

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

**JULIANE TRAMONTIN**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA DA EMPRESA FUNDIÇÃO  
CARAVAGGIO, LOCALIZADA NA CIDADE DE NOVA VENEZA - SC**

**CRICIÚMA**

**2014**

**JULIANE TRAMONTIN**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA DA EMPRESA FUNDIÇÃO  
CARAVAGGIO, LOCALIZADA NA CIDADE DE NOVA VENEZA - SC**

Relatório de Estágio, apresentado à disciplina  
Orientação do Projeto de Estágio, no curso de  
Secretariado Executivo, da Universidade do  
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientadores: Professora Mestre Jucélia da  
Silva Abel e Professor Kristian Madeira

**CRICIÚMA**

**2014**

**JULIANE TRAMONTIN**

**ANÁLISE DA COMUNICAÇÃO INTERNA DA EMPRESA FUNDIÇÃO  
CARAVAGGIO, LOCALIZADA NA CIDADE DE NOVA VENEZA - SC**

Relatório de Estágio, apresentado à disciplina  
Orientação do Projeto de Estágio, no curso de  
Secretariado Executivo, da Universidade do  
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

**Criciúma, 19 de novembro de 2014**

**BANCA EXAMINADORA**

Prof<sup>a</sup>. Jucélia da Silva Abel – Mestre – UNESC – Professora Orientadora

Prof<sup>a</sup>. M<sup>a</sup> Cristina Keller Frutuoso – Professora – UNESC – Professora Examinadora

Prof<sup>a</sup>. Nara Palácios Cechella – Professora – UNESC – Professora Examinadora

## **DEDICATÓRIA**

**Dedico este trabalho, em especial, aos meus pais e ao meu namorado, pois sempre estiveram ao meu lado e me incentivaram a nunca desistir.**

## **AGRADECIMENTOS**

Antes de tudo e todos, devo agradecer a Deus por sempre estar ao meu lado, guiando-me pelos caminhos corretos, dando-me forças para sempre seguir em frente e não desistir diante dos eventuais obstáculos.

Agradeço aos amores da minha vida, ao meu pai Valdemar e à minha mãe Zuleide, por terem dedicado boa parte de seu tempo em minha educação e por sempre estarem me apoiando em minhas decisões. Também por sempre estarem ao meu lado, dando forças para eu chegar onde estou hoje.

Desejo um obrigado também ao meu namorado Edton, pois me acompanhou durante a graduação e sempre me compreendeu, dando-me o apoio e a ajuda necessária para eu continuar.

Sou grata também pela colaboração e incentivo que recebi de meu irmão Juliano e de minha cunhada Scheila.

Também devo lembrar-me de todos os colegas da faculdade, principalmente da Cátia, Evelize e Jéssica; pois com a união de toda a turma conseguimos superar todos os obstáculos, sempre ajudando uns aos outros e conseguindo realizar nossos objetivos.

Devo agradecer à minha orientadora Jucélia da Silva Abel e à minha co-orientadora Daniela Arns Silveira, que me conduziram ao longo do projeto. Também devo um obrigado professor Kristian Madeira, que me orientou nas apresentações e nas análises da pesquisa.

Também enfatizo o meu agradecimento a todos os professores, principalmente, à professora Nara, que me auxiliou na correção do relatório e também por todos os que me transmitiram seu conhecimento; também devo agradecer a todos os colaboradores da empresa onde realizei esta pesquisa, pois colaboraram com as respostas do questionário.

Enfim, agradeço por todos os que, de alguma forma, colaboraram para a construção deste trabalho e também por aqueles que me ajudaram a realizar este sonho. Muito Obrigada.

**“O valor das coisas não está no tempo em que elas duram, mas na intensidade em que acontecem. Por isso, existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis”.**

**Fernando Pessoa**

## RESUMO

A comunicação interna torna-se cada dia mais importante para o melhor relacionamento entre os colaboradores no ambiente de trabalho, por isso, o objetivo principal deste trabalho é analisar como está a comunicação interna da empresa Fundação Caravaggio. Nesta pesquisa, foi utilizada como metodologia a pesquisa bibliográfica, a abordagem qualitativa e também a descritiva. A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário contando com 16 questões, sendo 14 perguntas fechadas e duas perguntas abertas. No mês de setembro, ele foi aplicado para toda a população da empresa, a qual é composta por 50 colaboradores. O questionário possui questões sobre o nível de satisfação dos colaboradores com a comunicação atual, pede sugestões para melhorar a comunicação interna, entre outras. Diante dos dados da amostra, pode-se perceber que a comunicação interna está boa, porém, é preciso que existam mais diálogos entre todos os setores da empresa. Algumas sugestões de melhorias que foram apontadas para a empresa foram: melhorias na comunicação interna; desenvolvimento de programas de treinamento; programas de incentivo; realização de cursos; trabalho em equipe; realização de encontros fora do local de trabalho para aumentar o relacionamento entre os colaboradores e utilizar mais o meio de comunicação face a face. Desta forma, pode-se dizer que estas sugestões somente demonstram a grande relevância que a comunicação possui no local de trabalho.

**Palavras-chave:** Comunicação; Colaboradores; Trabalho em equipe.

## RESÚMEN

La comunicación interna se vuelve cada vez más importante para una mejor relación entre los empleados en el día de trabajo, por lo que el objetivo principal de este trabajo es analizar cómo es la comunicación interna en la empresa Fundación Caravaggio. En esta investigación, se utilizó como metodología para la investigación bibliográfica, un enfoque cualitativo y también descriptivo. La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario con dieciséis (16) preguntas, contando con catorce (14) preguntas cerradas y dos (2) preguntas abiertas. En septiembre, se aplica a toda la población de la compañía, que se compone de cincuenta (50) empleados. El cuestionario tiene preguntas sobre el nivel de satisfacción de los empleados con la comunicación actual, pide sugerencias para mejorar la comunicación interna, entre otros. Teniendo en cuenta los datos de la muestra, se puede notar que la comunicación interna es buena, pero es necesario que haya más diálogo entre todos los sectores de la empresa. Algunas sugerencias para las mejoras que se han identificado para la empresa fueron: la mejora de la comunicación interna; el desarrollo de programas de capacitación; programas de incentivos; finalización de los cursos; trabajo en equipo; celebración de reuniones fuera del lugar de trabajo para mejorar la relación entre los empleados y utilizar más los medios de comunicación cara a cara. Por lo tanto, se puede decir que estas sugerencias sólo demuestran la gran importancia que la comunicación tiene lugar de trabajo.

**Palabras-clave:** Comunicación; Empleados; Trabajo en equipo.



## **ABSTRACT**

Internal communication becomes increasingly important for better relationship among employees in the workplace, so this work aims at analyzing how internal communication is at the company Fundação Caravaggio. In this research, a qualitative and descriptive approach was used, as well as a literature search. Data collection was conducted through a questionnaire with sixteen (16) questions, being fourteen (14) closed questions and two (2) open questions. It was applied during September to the entire population of the company, which consists of fifty (50) employees. The questionnaire contains questions about the level of employee satisfaction in relation to the current communication and, also, asks for suggestions to improve internal communication, among others. Results show that internal communication is good, but there needs to be more dialogue among all sectors of the company. Some suggestions for improvement that were identified for the company were: internal communication improvement; development of training programs; incentive programs; carrying out courses; teamwork; holding meetings outside the workplace to enhance the relationship among employees and using face to face communication more. The present report contains some chapters as Introduction, theoretical frame, presentation and data analysis, conclusion, references, among others. Thus, it can be said that these suggestions only demonstrate the great importance that the communication has workplace.

**Keywords:** Communication; Employees; Teamwork.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Sexo .....	42
Tabela 2: Idade .....	43
Tabela 3: Escolaridade.....	44
Tabela 4: Setor de trabalho.....	45
Tabela 5: Tempo de serviço .....	45
Tabela 6: Relacionamento entre os colaboradores .....	46
Tabela 7: Uso do telefone .....	47
Tabela 8: Uso de murais .....	47
Tabela 9: Uso de jornais.....	48
Tabela 10: Uso da internet .....	49
Tabela 11: Modo como recebem as informações.....	50
Tabela 12: Como está a comunicação com os supervisores .....	51
Tabela 13: Como está a comunicação interna .....	52
Tabela 14: Possui liberdade para opinar e expressar ideias .....	52
Tabela 15: Realização de reuniões .....	53
Tabela 16: Compreensão das informações.....	54
Tabela 17: Opiniões sobre os meios existentes .....	55
Tabela 18: Importância da comunicação interna.....	56
Tabela 19: Sugestões de melhoria.....	57
Tabela 20: Sexo X Idade .....	58
Tabela 21: Idade X Tempo de serviço.....	58
Tabela 22: Setor de trabalho X Tempo de serviço .....	59
Tabela 23: Relacionamento entre os colaboradores X Setor de trabalho .....	59
Tabela 24: Uso do telefone X Setor de trabalho.....	60
Tabela 25: Uso da internet X Setor .....	60
Tabela 26: Modo como recebem as informações X Setor .....	61
Tabela 27: Liberdade para opinar e expressar ideias X Setor de trabalho .....	61
Tabela 28: Realização de reuniões X Setor de trabalho .....	62
Tabela 29: Sugestões de melhoria X Setor de trabalho .....	63
Tabela 30: Escolaridade X Sexo .....	63
Tabela 31: Escolaridade X Modo com recebem as informações.....	64

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1 TEMA .....	12
1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA .....	13
1.3 OBJETIVOS .....	13
<b>1.3.1 Objetivo geral.....</b>	<b>13</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>14</b>
1.4 JUSTIFICATIVA .....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>15</b>
2.1 ORGANIZAÇÕES.....	15
2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL .....	16
2.3 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO .....	17
2.4 COMUNICAÇÃO .....	19
<b>2.4.1 Processo da comunicação .....</b>	<b>21</b>
<b>2.4.2 Formas de comunicação .....</b>	<b>22</b>
<b>2.4.3 Tipos de comunicação.....</b>	<b>23</b>
2.4.3.1 Comunicação formal.....	23
2.4.3.2 Comunicação informal .....	24
<b>2.4.4 Veículos de comunicação.....</b>	<b>25</b>
<b>2.4.5 Barreiras e ruídos da comunicação.....</b>	<b>27</b>
<b>2.4.6 Importância do <i>feedback</i> na comunicação .....</b>	<b>30</b>
2.5 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	31
2.6 COMUNICAÇÃO INTERNA .....	32
<b>2.6.1 Importância da comunicação interna .....</b>	<b>35</b>
<b>3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>37</b>
3.1 AMBIENTE DE TRABALHO .....	37
<b>4 METODOLOGIA .....</b>	<b>38</b>
4.1 TIPOS DE PESQUISA .....	38
4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	40
4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS .....	40
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>42</b>
<b>6 CONCLUSÃO .....</b>	<b>65</b>

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICE A - Questionário aplicado para coleta de dados .....</b>	<b>73</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Uma organização é formada por um grupo de duas ou mais pessoas que realizam determinadas atividades, a fim de atingirem um objetivo em comum, porém, para a formação desse grupo, é necessário que conheçam as normas e as obrigações da empresa. Sendo assim, os líderes precisam apresentá-las e os próprios colaboradores precisam trocar os seus conhecimentos.

Exatamente, neste momento, é que surge a grande importância da comunicação, principalmente a interna, pois uma organização necessita manter os seus colaboradores bem informados, fazendo assim, com que eles possam se comunicar e trocar as informações. Para que exista uma boa comunicação no ambiente de trabalho, a própria organização precisa disponibilizar os atuais meios de comunicação disponíveis.

Sabe-se que, para a comunicação existir e ser eficiente, ela precisa passar por um processo de troca de informações, em que a mensagem precisa ser enviada, recebida, compreendida e ter o recebimento do *feedback*.

Por meio da comunicação interna, pode-se obter maior integração entre o chefe e seus colaboradores, e, neste sentido, torna-se ainda mais importante saber utilizar a comunicação em todos os meios que as necessitam.

Sendo assim, este trabalho tem o intuito de analisar a comunicação interna da empresa estudada, por meio de análises e coleta de informações de alguns colaboradores que será feita com base em um questionário.

No capítulo seguinte, serão apresentados: o tema, o problema, os objetivos e a fundamentação teórica utilizada, que terá foco na comunicação interna, em que serão mostrados o seu processo, os seus meios, as suas formas de utilização e outros temas, como conceito de organizações, cultura organizacional e comunicação empresarial.

Também será percorrida a metodologia, a caracterização da empresa, funções realizadas no estágio e apresentação do questionário utilizado como instrumento de coleta.

### 1.1 TEMA

Comunicação interna.

## 1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

A comunicação vem assumindo um importante papel no ambiente de trabalho, sendo imprescindível dentro de uma organização. Ela se torna fundamental em qualquer setor/departamento, desde que seja utilizada de forma correta.

Atualmente, apesar do aumento das ferramentas de uso da comunicação, ela continua sendo um sério problema nas organizações. Uma informação alterada pode ocasionar vários problemas no relacionamento interno e externo da empresa, como, por exemplo, a baixa do nível de produtividade ou até o desligamento de colaboradores da organização. Vale destacar que toda empresa necessita ter uma boa comunicação para que tenha uma boa funcionalidade.

Na organização, como em todas as outras, circulam muitas informações durante todo o dia. Muitas delas são de extrema importância para certos setores e, principalmente, para o setor da recepção, o qual deve sempre estar informado sobre o que acontece no dia a dia da empresa.

Porém, muitas vezes, as informações nem chegam ou chegam alteradas, causando transtornos tanto para o setor da recepção quanto a todo o ambiente de trabalho. As decisões que são tomadas no setor administrativo precisam ser repassadas aos demais setores para resultar na boa funcionalidade da empresa, o que não acontece comumente, assim, identifica-se a falta de conhecimento do processo de comunicação.

Desta forma, torna-se importante saber: como está a comunicação interna da empresa Fundação Caravaggio?

## 1.3 OBJETIVOS

Nos subitens a seguir, serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos a que este estudo se propõe alcançar.

### 1.3.1 Objetivo geral

Analisar a comunicação interna da empresa Fundação Caravaggio.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- a) Levantar os meios de comunicação interna;
- b) Identificar os meios mais utilizados;
- c) Verificar as falhas existentes na comunicação interna;
- d) Analisar o processo de comunicação interna.

### 1.4 JUSTIFICATIVA

Com o aumento da concorrência no mundo empresarial, as organizações passam a analisar cada detalhe para que não percam seus clientes e seus colaboradores, assim, procuram investir cada vez mais em métodos que são comprovados como diferenciais nas organizações.

Hoje, vive-se em um mundo onde tudo é movido pela informação e existem muitos modos de passá-la, seja de forma escrita, falada ou, até mesmo, por meio de imagens. Sendo que, para passar uma informação de forma eficaz, sempre se utiliza algum dos veículos de comunicação.

Assim, ao se passar uma informação, já se está praticando a comunicação, a qual vem assumindo um papel indispensável nas organizações. Por meio dela, toda a equipe se sente mais motivada, o ambiente de trabalho torna-se mais leve e todos conseguem colaborar para a eficiência da organização da empresa.

A comunicação é, portanto, uma forte aliada do sucesso das organizações. A partir do momento em que o subordinado percebe o seu valor e as suas ideias são colocadas em prática, ele aumenta seu empenho e ajuda muito mais no aumento da produtividade, além de, com certeza, sempre falar bem da empresa.

Sendo assim, o presente estudo se torna relevante para a empresa pelo fato de que ela poderá melhorar a comunicação com seu público interno por meio da identificação das falhas existentes na mesma.

Da mesma forma, proporcionará ao acadêmico maior conhecimento do tema abordado, devido à sua pesquisa aprofundada, a qual terá um resultado importante para a Universidade, pois mostrará uma nova ferramenta de estudo e contribuirá para que outras pesquisas sejam realizadas por meio deste embasamento teórico.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No capítulo a seguir, será apresentado o embasamento teórico utilizado para a elaboração deste trabalho, tendo como base autores como Luz, Chiavenato, Tavares, Tomasi e Medeiros, entre outros.

### 2.1 ORGANIZAÇÕES

Uma organização é um anexo de atividades realizadas por duas ou mais pessoas ao mesmo tempo. Conforme Schermerhorn, Hunt e Osborne (1999, p.30), “organização é um conjunto de pessoas que trabalham juntas numa divisão de trabalho para atingir um objetivo em comum”. Sendo assim, as pessoas passam a trabalhar juntas para que consigam atingir seus objetivos e para alcançar as suas metas que ainda não foram atingidas.

A sociedade em que se vive é formada por diversos tipos de organizações, sejam elas grandes ou pequenas. Todas elas são criadas com o intuito de alcançar metas e objetivos. Para Chiavenato (2004, p. 26), “as organizações são unidades sociais intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos”, ou seja, todos os indivíduos do grupo se unem para que consigam agregar valor e obter grandes resultados para com a sociedade e a organização.

Segundo Chiavenato (2000, p. 348), “as organizações são caracterizadas por um conjunto de relações sociais estáveis e deliberadamente criadas com a explícita intenção de alcançar objetivos ou propósitos”. Com essa ideia, percebe-se que toda organização tem um propósito, pois todas pensam em superar seus próprios objetivos.

Para Silva (2004, p.44), “uma organização é definida como duas ou mais pessoas trabalhando juntas cooperativamente dentro dos limites identificáveis, para alcançar um objetivo ou meta em comum”. No ambiente de trabalho, o grupo trabalha unido para conseguir alcançar certas metas.

Desta forma, todos procuram se ajudar e estão com o mesmo intuito, o de alcançar metas e objetivos da organização, criando, assim, o sistema de atividades nomeado de organização. Porém, para se conseguir tudo isso, é preciso conhecer a



organização e identificar qual é a sua cultura, ou seja, quais são as suas normas e suas obrigações, e isso será apresentado no item a seguir.

## 2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Quando se fala de cultura organizacional, lembra-se de que ela é a responsável por passar a imagem da organização para seus clientes, fornecedores ou visitantes. Conforme a ideia de Luz (2003, p.14), “a cultura organizacional influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização”. Isso porque ela atinge diretamente o comportamento dos indivíduos, passando, assim, a imagem de quais são as crenças e os valores da organização.

Seguindo com Luz (2003, p.14), “[...] a cultura de uma empresa acaba reforçando o comportamento de seus membros, determinando o que deve ser seguido e repudiando o que deve ser evitado”. Por meio da cultura organizacional, portanto, a organização impõe o que pode e o que não pode, ou seja, ela coloca em prática suas regras e suas obrigações.

De acordo com Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p. 196), “a cultura organizacional é o sistema de ações, valores e crenças compartilhado que se desenvolve numa organização e orienta o comportamento dos seus membros”. Diante disso, percebe-se que a cultura é responsável por apresentar todas as exigências que a empresa impõe.

Para Gil (2001), todas as organizações possuem uma cultura que se caracteriza pelos valores que esposam, seja pela regularidade do comportamento de seus membros, pela filosofia que guia suas políticas ou pelo clima expresso tanto por seu *layout* físico quanto pela interação de seus membros.

Luz (2003) afirma que a cultura organizacional é o anexo de valores, crenças, princípios e normas impregnadas no ambiente interno da organização, criando um modo simbólico de como trabalhar naquela organização. Desta forma, todos que passam pela empresa reconhecem quais são as normas e as obrigações as quais foram postas dentro da cultura.

Conforme Dias (2003, p.34), “cada organização, embora apresente sua própria cultura organizacional, está sempre sofrendo influência das culturas existentes em seu entorno”. Toda organização possui a sua própria cultura, porém,

mesmo assim, muitas procuram analisar como são expostas as normas da concorrência, como por exemplo, o uso diário de uniformes.

Segundo Freitas (2008), a cultura organizacional é o espelho do modo como a empresa é conduzida, ou seja, como ela gere seus negócios, como administra sua carteira de clientes e seu rol de funcionários. Essa cultura se forma por meio dos costumes dos colaboradores, sendo que a empresa procura contratar colaboradores que possuem pensamentos, crenças e valores semelhantes.

De acordo com Wagner III e Hollenbeck (2003, p. 367):

A cultura de uma organização é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém os seus membros unidos e influencia o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho.

Desta forma, percebe-se que se todos os colaboradores reconhecerem qual a cultura da empresa, todos irão trabalhar em conjunto e pensarão em melhorar a organização da empresa.

Assim, para que todos permaneçam unidos e com foco no trabalho nada melhor do que o diálogo para que se conheçam melhor e que coloquem em prática suas ideias, conforme se apresenta no item abaixo.

## 2.3 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Motivação no geral significa estar determinado para realizar atividades que farão com que o indivíduo alcance suas metas e objetivos. Segundo Dias (2012, p. 1), “A motivação está diretamente ligada à ação, atuação e à manifestação de uma força, uma energia”.

No ambiente de trabalho, ela funciona da mesma forma, porém, é preciso auxílio da organização para que o colaborador alcance seus objetivos e também para que sinta vontade de chegar ao trabalho todos os dias.

Segundo Conde (2014, p.1):

Nas organizações a motivação precisa ser encarada como forma de valorizar seu colaborador. O colaborador deve se sentir parte integrante da empresa e não simplesmente um seguidor de regras ou até mesmo um número. Os líderes empresariais devem envolver-se pessoalmente no sistema de ideias por duas razões: para aprimorá-lo e supervisionar seu desempenho e para aperfeiçoar a própria competência. O contato regular com os empregados os faz lembrar que a força de trabalho é uma tremenda fonte de recursos, composta de pessoas cuidadosas e observadoras que veem com frequência, coisas que os gerentes não enxergam.

Nogueira (2009) diz que ter empregados motivados dentro das organizações tornou-se algo essencial. Isso porque, por meio deles, as empresas poderão alcançar os seus objetivos e aumentar ainda mais seu nível de produtividade.

Conforme Lima (2013), atualmente, a desmotivação nas empresas têm causado grandes impactos no mundo dos negócios, pois um colaborador desmotivado não produzirá o mesmo tanto que produziria se tivesse sua valorização.

De acordo com Rosa (2014), existem quatro formas de motivar os colaboradores, ele as classifica como:

- a) Conforto: oferecer segurança e conforto para os funcionários é uma boa alternativa para quem quer estimular a equipe sem por a mão no bolso. (ROSA, 2014, P.1)
- b) Aprendizado: possibilidades de aprendizado sempre funcionam bem como uma ferramenta de troca com os funcionários – em especial, os mais jovens. Mas, se o caixa da empresa não tem permitido o investimento em pós-graduações e MBAs, por exemplo, a oportunidade de vivenciar outros setores e experiências pode funcionar muito bem. (ROSA, 2014, P.1)
- c) Reconhecimento: é claro que uma promoção é sempre a forma mais óbvia de reconhecer o trabalho de um funcionário. Mas, a prática constante do *feedback* é um trabalho que só exige um maior cuidado na gestão da equipe. (ROSA, 2014, P.1)

- d) Autorrealização: quem nunca viu aqueles funcionários que não ganham uma fortuna, não tem segurança de seus cargos – que nem são altos – e, ainda assim, trabalham com todo o prazer? Essa sensação vem da sensação de pertencer a uma equipe que de fato faz a diferença. (ROSA, 2014, P.1)

Segundo Camilo (2012, p.1), “A partir do momento em que o funcionário se sente peça importante dentro da organização, ele estará disposto a entrar de cabeça, abraçando planos e metas como se fossem seus”. Quando o colaborador recebe seu devido valor, ele se sente mais à vontade e tende a aumentar seu nível de produção. Camilo (2012, p.1) ainda diz que “o comprometimento da empresa é importante para os colaboradores, pois remete preocupação, segurança, sensação de proteção e não somente interesse pela atividade que o mesmo executa”.

É importante para a comunicação interna que o colaborador se sinta motivado, para assim poder ter coragem de expor suas ideias e se sentir à vontade no local de trabalho. A seguir, será apresentado o tema comunicação, o qual depende muito da motivação.

## 2.4 COMUNICAÇÃO

Comunicação é o processo que ocorre entre duas ou mais pessoas, em que uma faz a transmissão de uma informação e a outra faz a recepção da mesma. Conforme Chiavenato (2003, p. 109):

Toda comunicação envolve pelo menos duas pessoas: a que envia e a que recebe uma mensagem. Uma pessoa sozinha não pode se comunicar; somente com outra pessoa receptora é que pode completar o ato de comunicação.

A comunicação são as mensagens trocadas pelos seres humanos através de símbolos, como por meio da fala, da escrita ou por gestos. Para Penteado (2001, p. 2), a “comunicação humana é o intercâmbio compreensivo significações, através de símbolos”.

De acordo com Suassuna e Faria (1982, p.1):

Comunicação é a técnica de transmitir uma mensagem a um público ou pessoa, fazendo com que um pensamento definido e codificado possa alcançar o objetivo por meio de estímulo capaz de produzir a ação desejada.

Deste modo, toda mensagem enviada precisa receber um retorno, pois sem esse retorno não existirá a comunicação.

Para Tavares (2007), a comunicação sempre existiu e sempre existirá na história das organizações, mas, o que irá diferenciá-la será a sua evolução. Há pouco tempo, a comunicação não possuía muita importância na sociedade, porém, atualmente, ela se torna cada dia mais importante.

Está sempre presente no dia a dia. A comunicação é a peça-chave em todo e qualquer lugar, desde o ambiente de trabalho até o ambiente familiar. De acordo com Fusteros (2009), sem a comunicação não seria possível trocar informações, ideias, dados ou conhecimentos e não se conseguiria evoluir e satisfazer as necessidades.

Sabe-se que a comunicação é muito importante em qualquer organização e, para Tomasi e Medeiros (2007, p. 6), “a comunicação está presente em todas as formas de organização conhecidas na natureza, tanto que se pode afirmar que a única maneira de haver organização é através da comunicação”.

Segundo Rego (1986), uma comunicação eficaz não é somente um ato em que emissor e receptor se envolvem numa mensagem, tendo os resultados claros para os dois. Saber se comunicar de forma eficaz não significa somente saber passar uma informação, mas também saber identificar se a pessoa a recebeu e a interpretou corretamente.

Conforme Robbins (2004, p. 119):

Nenhum grupo pode existir sem a comunicação: a transferência de significados entre seus membros. Apenas por meio de transferência de significados de uma pessoa para outra é que as informações e as ideias conseguem ser transmitidas. A comunicação, contudo, é mais do que simplesmente transmitir significados. Ela precisa ser compreendida.

Portanto, a comunicação é de extrema importância para a sociedade, uma vez que ela está presente em todo lugar. Porém, muitas pessoas não sabem utilizá-la da forma correta. Para Gil (2001, p.71), “embora a comunicação constitua

uma das capacidades humanas mais fundamentais e seu desenvolvimento nos indivíduos se dê de forma que pode ser considerada natural, a verdade é que a grande maioria das pessoas não sabe comunicar-se”.

De acordo com Pimenta (2006), com a inexistência da comunicação todos os laços que se formam entre as pessoas seriam impossíveis em qualquer lugar, pois a comunicação é a maior responsável pelas relações que existem em todos os grupos de uma organização.

Assim, percebe-se que a comunicação é a base para qualquer procedimento, pois ela traz muitos aspectos positivos tanto para a sociedade quanto para as organizações. Sendo assim, entende-se que para a comunicação existir ela precisa passar por um processo, assim, como, percorrida na sequência.

#### **2.4.1 Processo da comunicação**

O processo da comunicação ocorre em qualquer ambiente e em qualquer horário, seja na rua ou na faculdade, com os amigos, no ambiente de trabalho, com os colegas, ou até mesmo nos horários de lazer com a família. Pasold (2002) afirma que processo comunicativo é a situação em que duas ou mais pessoas estão trocando ideias, utilizando uma ou mais formas de comunicação.

O processo da comunicação tende a ser muito mais do que somente emitir palavras. É necessário saber organizar as ideias, saber identificar o perfil da pessoa com quem se está conversando e saber escolher a melhor mensagem a ser dita. De acordo com Penteado (2001, p. 6):

Toda mensagem no processo de comunicação humana precisa ser significativa, deve dizer qualquer coisa em comum para o transmissor e para o receptor. Se não falo nem leio japonês, será perfeitamente inútil mensagem falada ou escrita nessa língua, por mais clara que ela seja em japonês. Desta constatação pode-se concluir que a linguagem em comum, que empresta significado à mensagem, compreendendo-se por “linguagem”, tudo o que serve à comunicação humana: palavras, sons, gestos, sinais, símbolos, etc.

O processo da comunicação ocorre no momento em que o emissor passa a informação para o receptor. Segundo Chiavenato (2003), toda comunicação envolve pelo menos duas pessoas, sendo a que envia e a que recebe a mensagem.

Deste modo, a comunicação é feita por um processo composto de cinco elementos, citados abaixo:

- a) Emissor ou fonte: é a pessoa que lança a mensagem para alguém;
- b) Transmissor ou codificador: é o equipamento que liga a fonte ao canal, ou seja, é a pessoa que codifica (junta) a mensagem emitida pela fonte para torná-la adequada ao canal;
- c) Canal: é a parte do processo que se refere ao transporte da mensagem entre pontos fisicamente distantes;
- d) Receptor ou decodificador: é o equipamento que liga o canal e o destino, ou seja, o qual decodifica a mensagem para o destino;
- e) Destino: é a pessoa ou grupo para o qual a mensagem é enviada.

De acordo com Chiavenato (2003), o processo de comunicação funciona como um sistema aberto em que ocorre uma perturbação indesejável que tende a corromper, a distorcer e a alterar as mensagens transmitidas. Todas as informações requerem certa atenção ao serem enviadas, pois no decorrer do caminho podem ser modificadas, chegando completamente diferentes a seu destino.

Desta forma, com o intuito de ampliar o conhecimento sobre o processo de comunicação, no subitem a seguir serão apresentados os tipos de comunicação.

#### **2.4.2 Formas de comunicação**

Atualmente existem várias formas de se comunicar e existem muitos meios de comunicação para que ela ocorra de forma correta. Cada tipo exige uma forma de falar e, para Pasold (2002), existem seis formas de comunicação, quais sejam:

- a) Verbal: a forma pela qual as ideias são explicadas por meio de palavra;
- b) Mímica: a forma pela qual as ideias são veiculadas por meio de gestos, expressões corporais ou faciais;
- c) Visual-gráfico-artística: constituída por elementos expressivos de ideias que não utilizam a palavra escrita, mas sim, outros recursos gráficos e visuais;

- d) Sonora não-verbal: é aquela constituída por elementos expressivos decorrentes da combinação (olhar, gestos);
- e) Mista: a forma pela qual as ideias são veiculadas por meio da combinação das formas verbal oral e mímica;
- f) Situacional: duas ou mais das cinco formas anteriores estariam sendo acionadas em sucessão ou em combinação parcial ou total acumulada.

Toda informação possui uma forma para ser transmitida, ela pode ser somente falada, somente escrita, por meio de gestos, pelas expressões corporais, entre outras. Por isso, é importante que se conheça cada modo de utilizá-la, para assim, evitar problemas como o não entendimento correto da mensagem.

Diante disso, existem também os tipos de comunicação que se tornam importantes pelo fato de mostrar como se identifica cada informação que é recebida.

### **2.4.3 Tipos de comunicação**

Para o bom andamento de uma organização, é preciso que toda a equipe conheça e utilize a comunicação de forma correta. Para isso, torna-se relevante conhecer os dois tipos de comunicação que existem, quais sejam: comunicação formal e a informal.

#### **2.4.3.1 Comunicação formal**

A comunicação formal é aquela que ocorre quando a mensagem é transmitida e recebida dentro dos canais estabelecidos pela empresa. Normalmente, ela é feita por escrito e devidamente documentada através de correspondências ou formulários (CALDAS, 2010). Deste modo, este tipo de comunicação caracteriza-se pelas mensagens transmitidas de forma escrita, como no envio de *e-mails*.

Conforme Nobre (2007, p. 1):

A comunicação formal segue uma hierarquia dentro da empresa, respeitando sua administração, valores e objetivos. O importante na comunicação formal é o cuidado e a preocupação com os interlocutores na transmissão dos dados ou das informações em questão para que se obtenha o sucesso no processo desejado.



Diante da afirmação de Nobre, se vê que neste tipo de comunicação é preciso ter muito cuidado com os modos e para quem se passa uma informação, pois caso não existir esta preocupação irá ocasionar em problemas indesejados.

Para Pimenta (2006, p.68), “na comunicação formal circulam as mensagens oficiais e legitimadas pela estrutura da empresa, utilizando os canais (veículos) formais”. Todas as mensagens que são verdadeiras e que saem da parte estrutural da empresa se caracterizam como formal, ou seja, são as mensagens que são expostas em murais, passadas em reuniões e etc.

De acordo com Rezende (2009), esse tipo de comunicação é aquela que é documentada pela própria organização, ou seja, são aqueles documentos que passam por várias pessoas do autoescalão da empresa para depois serem aprovados, como exemplos: os anúncios, as informações, as tomadas de decisões, entre outros.

A comunicação formal é uma comunicação administrada e estrategicamente elaborada para o público de sua organização, podendo ser transmitida informações por meio de vários meios, como de forma impressa, visual, eletrônica, entre outros (WATANABE, 2009). Além deste tipo, a comunicação possui mais um, a comunicação informal, a qual será mostrada no subitem abaixo.

#### 2.4.3.2 Comunicação informal

A comunicação informal transporta mensagens que podem ou não ser referentes às atividades da empresa. Por meio dela, pode-se conseguir mensurar opiniões e perceber insatisfação de colaboradores, isso porque esta comunicação disponibiliza uma ideia mais ampla do clima organizacional da empresa (CALDAS, 2010).

Normalmente, este tipo de comunicação ocorre de forma mais livre, pois acontece em grupos de pessoas. Segundo Watanabe (2009, p. 1):

A comunicação informal é todo tipo de relação social entre as pessoas da organização. É uma forma dos funcionários terem mais informações, para saciar a curiosidade, que muitas vezes não são disponibilizados nos canais formais, assim faz com que haja uma procura de fontes alternativas. Uma das formas mais conhecidas como rede informal são os boatos e rumores.

Conforme afirmação de Watanabe percebe-se que a comunicação informal é aquela que faz com que os boatos se espalhem, pois, por meio dela, os colaboradores poderão saber se tal boato é verdadeiro ou não, e isso sem ter sido exposto de forma formal pela empresa.

Segundo Pimenta (2006), na comunicação informal circulam todas as mensagens consideradas impróprias para circulação, ela é conhecida como rádio-peão ou rádio-corredor. Isso porque, normalmente, a pessoa que escuta a notícia a espalha sem nem ter certeza se ela é verídica.

Para Nobre (2007, p. 1), “a comunicação informal não possui regra alguma, passando até mesmo por cima dos níveis da autoridade. É por meio desta comunicação que o funcionário transmite sua satisfação ou insatisfação em relação a instituição”. Deste modo, essa comunicação se caracteriza pelos boatos, ou seja, para o público interno da empresa, essa comunicação serve para desabafos e serve para a empresa porque a mesma conseguirá ver o grau de satisfação da organização.

Após conhecer os tipos de comunicação, é necessário identificar quais são os meios de comunicação que existem atualmente.

#### **2.4.4 Veículos de comunicação**

A comunicação que antigamente era feita somente através de gestos e de sons que, às vezes, eram incompreensíveis foram se aperfeiçoando com a tecnologia. Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p. 243), “os canais mais ricos tendem a ser os face a face e, em seguida, o telefone, e-mail, memorandos escritos e cartas. Os piores canais são as notas e os boletins enviados por correio”.

Atualmente, existem muitos meios de comunicação e dentre eles pode se destacar: os jornais, os livros, as revistas, a televisão, o telefone, o rádio, a internet, entre outros. Segundo Tavares (2007), saber utilizar os canais de comunicação dentro da organização é um fator essencial para o seu desenvolvimento, porém, infelizmente, muitas empresas não conhecem e nem sabem utilizar esses canais de forma correta.

Diante de tantos meios de comunicação existentes, Ballverdú (2014) diz que o jornal é o veículo de comunicação com maior credibilidade entre os veículos impressos, tanto entre os veículos de comunicação em massa quanto na

comunicação nas organizações e ele também é considerado um dos mais antigos meios de comunicação.

Para Muller (2011), a internet serve como um dos principais meios de comunicação que já foram inventados, pois a capacidade de transmitir dados à longa distância faz com que a internet tenha milhões de admiradores diários.

Os meios de comunicação evoluíram e inovaram muito, hoje são diversas opções deles, mas, mesmo assim, algumas empresas não utilizam por achar que não fazem tanta importância quanto parece, o que certamente é o contrário. Deste modo, Tavares (2007), apresenta alguns desses meios que fazem muita diferença no ambiente de trabalho:

- a) Publicações internas: essas são publicações internas que servem somente aos seus colaboradores, as quais são os *houseorgans*, os boletins, os jornais e as revistas.
- b) Memorando: este é um meio de comunicação utilizado entre os setores da empresa e tem como objetivo: passar as informações, as sugestões, as solicitações, as notificações, entre outros.
- c) Rádio interna: este é um excelente meio de comunicação por ter uma forma rápida e prática de passar as informações.
- d) Circular: este é uma correspondência, que é desenvolvida em mais de uma via e é dirigida por vários destinatários. Normalmente, é utilizado para recomendar ou ordenar algo.
- e) Relatório: este é um documento escrito que passa informações, fatos, estatísticas e projetos, e tem o objetivo de melhorar os processos relacionados a produtos, serviços e procedimentos de uma organização.
- f) Correio eletrônico: este possui a famosa comunicação on-line, a qual já é muito presente nas empresas. Ele é conhecido por ser ágil e preciso na comunicação, e também é ótimo para passar informações urgentes e para convocar reuniões.
- g) *Newletters*: este é um boletim informativo e sua regra básica é a objetividade.
- h) Murais: são meios de informações visuais dentro da empresa. Para o sucesso deste meio, é importante que a empresa coloque em locais de grande fluxo de pessoas.

- i) Intranet: é uma rede interna que possui os mesmos princípios da internet. Ela pode ser usada para pesquisas com o público interno, é protegida de invasões externas, e as informações são passadas de forma eficiente e ágil.
- j) Entrevistas: este meio se caracteriza por uma conversa planejada e estruturada que tem como objetivo obter informações, sondar opiniões, sentimentos e atitudes dos funcionários.
- k) Palestras: esta é uma maneira de passar o conhecimento ou informações que sejam importantes tanto para o desenvolvimento profissional quanto para a motivação dos colaboradores.
- l) Reuniões: são encontros de pessoas, que servem para colher ou fornecer informações da organização.
- m) Telefones: este meio solicita a distribuição de aparelhos de telefones para todos os departamentos da organização, sendo que, assim eles possam se comunicar a qualquer hora.

Os meios de comunicação vieram para facilitar todo e qualquer tipo de comunicação, porém, como em todos os processos há problemas, na comunicação eles também existem e podem ser chamados de barreiras e ruídos da comunicação.

#### **2.4.5 Barreiras e ruídos da comunicação**

As barreiras da comunicação são os problemas que ocorrem no decorrer de uma conversa. A maioria deles ocorre pelo desinteresse no assunto. Gil (2001), fala que ruídos são quaisquer fontes de erro, distúrbio ou deformação da fidelidade na comunicação de uma mensagem, seja ela sonora, visual ou escrita.

Pasold (2002), diz que ruído é qualquer fator ou fenômeno físico, químico, biológico, humano ou tecnológico que esteja interferindo no processo da comunicação, diminuindo, assim, a sua qualidade. E Pasold (2002), ainda diz que eles podem ser classificados em três tipos:

- a) Ruído personalístico: é aquele que se encontra nas pessoas;
- b) Ruído externo ou veicular: é aquele localizado fora das pessoas, ou seja, acima do veículo utilizado por ela;

- c) Ruído ideológico: é aquele que se concentra na própria mensagem.

Chiavenato (2003) diz que o processo de comunicação sempre estará sujeito a chuvas e tempestades, isso porque existem barreiras que servem como obstáculos à comunicação entre os indivíduos. Esses obstáculos causam a existência de três tipos de barreiras, as quais são:

- a) Barreiras pessoais: são interferências que derivam das limitações, emoções e valores humanos de cada ser;
- b) Barreiras físicas: são as interferências que ocorrem no ambiente em que acontece o processo da comunicação. Essas são: uma porta que se abre no decorrer da aula, a distância física entre as pessoas, uma atividade que possa distrair, ruídos estatísticos na comunicação pelo telefone, entre outras;
- c) Barreiras semânticas: são as limitações decorrentes dos símbolos por meio dos quais a comunicação é feita, ou seja, os gestos, os sinais ou os símbolos podem ter diferentes sentidos para as pessoas envolvidas na conversa e podem distorcer seu significado.

Davis e Nestrom (2006) afirmam que as barreiras da comunicação operam como obstáculos que impedem que a mensagem seja compreendida e pode ainda dar outro sentido a mesma, causando assim, as grandes falhas.

Ao trocar uma mensagem, é preciso estar atento para não ocorrerem falhas e para garantir que o processo seja feito de forma correta. Para Chiavenato (2004), a comunicação pode sofrer de três enfermidades, as quais são:

- a) A omissão: ocorre quando partes importantes da mensagem são omitidos ou cortados por algum motivo, fazendo com que a comunicação dada pela fonte não seja completa;
- b) A distorção: ocorre quando a mensagem transmitida sofre alterações, assim, modificando o seu conteúdo e significado original;
- c) A sobrecarga: ocorre quando o tamanho da mensagem enviada é muito grande e ultrapassa a capacidade de processar as

informações da pessoa quem recebe, assim, fazendo com que o conteúdo da mensagem fique paralisado ou totalmente distorcido.

Segundo Pasold (2002, p.80), “os ruídos em comunicação constituem-se em fatores de notável influência negativa na qualidade do processo comunicativo e conseqüentemente das relações humanas e organizacionais”. Deste modo, percebe-se que uma pequena falha no processo da comunicação já causa grandes transtornos no andamento da mesma.

A comunicação depende muito do pensamento e do estado da pessoa, se estiver inseguro ou com alguma preocupação, por exemplo, o processo da comunicação será incorreto. Segundo Pimenta (2006), na comunicação, o ruído pode ter várias origens, assim como:

- a) No emissor ou no receptor:
  - Psicológica: o estado mental e emocional (preocupação, estresse, descontentamento, etc).
  - Perceptual: a concepção de mundo e de pessoa, a formação cultural e religiosa, os preconceitos e os estereótipos.
  - Fisiológica: dor de cabeça, dificuldade visual ou auditiva. (PIMENTA, 2006, p.27).
- b) No ambiente: excesso de barulho, pouca luz, movimentação de pessoas, etc. (PIMENTA, 2006, p.27).
- c) Na mensagem: tipo de linguagem e de vocabulário utilizados, sequência lógica, velocidade de emissão e etc. (PIMENTA, 2006, p.27).

Conforme afirmação de Robbins (2004) existe várias barreiras que podem distorcer ou dificultar uma boa comunicação, dentre elas, o autor cita as mais importantes que são: a filtragem, a percepção seletiva, a sobrecarga da informação, os estilos de comunicação entre homens e mulheres, as emoções e a linguagem.

Então, para evitar a existência desses problemas, o emissor da mensagem deve sempre solicitar ao receptor um retorno sobre a mensagem enviada, ou seja, solicitar um *feedback*.

#### 2.4.6 Importância do *feedback* na comunicação

Toda organização necessita ter uma boa comunicação. Para isso, ao passar uma informação, é preciso que a outra pessoa (receptor) receba corretamente e dê um retorno sobre o seu entendimento, assim, surge o *feedback*. Para Dorés (2010), o *feedback* revela uma alimentação de retorno, que é considerada como uma sugestão ou crítica, que pode ser positiva ou negativa, mas sempre vista de forma construtiva.

Para Gois (2011), existem quatro tipos de *feedback*, os quais são citados abaixo:

- a) *Feedback* positivo: o qual reforça o comportamento;
- b) *Feedback* corretivo: aquele que muda o comportamento;
- c) *Feedback* ofensivo: aquele que é destrutivo;
- d) *Feedback* silencioso: é aquele que é não-verbal, ou seja, não possui palavras.

Segundo Roque (2011), *feedback* é o processo de responder ou comentar, informando uma pessoa ou setor sobre nossa percepção em relação à uma ação executada. Após receber a informação, o receptor irá analisá-la e logo irá expor a sua opinião, assim, dará seu retorno sobre aquela informação.

De acordo com Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p. 241), “uma forma pela qual os transmissores e receptores eliminam a imprecisão da comunicação é por meio do *feedback*, o processo por meio do qual o receptor da mensagem se comunica de volta com o transmissor”, ou seja, por meio do *feedback* têm-se certeza se a mensagem foi compreendida ou não.

Toda a informação, por mais simples que seja, necessita de um retorno, seja ele positivo ou negativo. Para Leite (2008, p. 1), “o *feedback* é importante para facilitar o relacionamento interpessoal, sem esta ferramenta dificilmente uma organização poderá sustentar suas atividades”.

Matos (2007) diz que a comunicação necessita de respostas para se concretizar, pois sem o retorno, ela se torna falha e incompleta, sendo assim, é necessário ter o *feedback* para ficar certamente completa. Analisando assim, percebe-se que não existe comunicação completa sem *feedback*, sem ele, a organização não conseguirá atingir suas metas e objetivos, tendo isso como um grande obstáculo.

Segundo Gois (2011), o *feedback* é uma ferramenta muito importante, porque nos mostra como os outros nos veem, sendo assim, ele é uma arte de dar e receber o retorno da informação. Assim, vê-se que esta ferramenta pode proporcionar melhorias no comportamento do próprio emissor ou receptor, pois o mesmo receberá opiniões sobre seus pensamentos.

Dentro de uma organização, o *feedback* tem que acontecer de forma ainda mais importante nos diálogos entre chefe e colaborador, pois se um colaborador não conseguir dar um retorno ao que ouve, provavelmente está com problemas na comunicação empresarial, a qual será apresentada a seguir.

## 2.5 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

A comunicação empresarial caracteriza-se pelos diálogos que ocorrem entre os chefes, os colaboradores e os visitantes no ambiente de trabalho.

Para Pimenta (2006, p. 99):

[...] caracteriza-se como o somatório de todas as atividades de comunicação da empresa. É uma atividade multidisciplinar que envolve métodos e técnicas de relações públicas, jornalismo, assessoria de imprensa, lobby, propaganda, promoções, pesquisa, endomarketing e marketing.

Vieira (2007, p.71) afirma que “a comunicação empresarial ou corporativa trata das questões referentes aos diversos públicos de uma empresa, os *stakeholders*.” Trata-se das conversas que se têm no ambiente de trabalho, como as pessoas que por ali passam, como os colaboradores, clientes e fornecedores.

Segundo Tomasi e Medeiros (2007, p. 64), “[...] define-se comunicação empresarial como uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, relacionada aos mais altos escalões da empresa; [...]”. Deste modo, a comunicação empresarial se torna indispensável no ambiente de trabalho, pois ela se trata do diálogo entre o líder e seus colaboradores.

Seguindo com Tomasi e Medeiros (2007), a comunicação dentro da empresa contribui para a definição e a concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e o equilíbrio entre seus componentes, ou seja, ela atua como um informativo que passa para seu público quais são as exigências da organização.



De acordo com Curvello (2012, p.13), “a comunicação empresarial interna exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa”. Sendo assim, a comunicação é um conjunto de acontecimentos que faz com que todos consigam se conhecer o suficiente para trabalharem em equipe.

Para Tavares (2007), a comunicação empresarial é a comunicação existente entre a organização e os seus públicos de interesse: cliente interno ou funcionário da organização, fornecedores, distribuidores, clientes, *prospects*, mídia e a sociedade em geral.

Conforme Bueno (2003), a comunicação é o espelho da cultura empresarial e reflete os valores das organizações. Se eles caminham para valorizar o profissionalismo, a transparência, a responsabilidade social e a participação, a comunicação orienta-se no mesmo sentido.

Segundo Pimenta (2006), a comunicação empresarial pode ser dividida em duas, sendo a comunicação externa e a interna:

- a) Externa: é constituída pela sociedade em geral, como por exemplo, o governo, os consumidores e formadores de opinião. (PIMENTA, 2006, p.99)
- b) Interna: é constituída pelos colaboradores da empresa que são os colaboradores e os fornecedores. (PIMENTA, 2006, p.99)

Diante desta afirmação, é possível notar facilmente a diferença que existe entre os dois tipos de comunicação empresarial, sendo a externa os diálogos que existem entre o público de fora da empresa e a interna, sendo todas as mensagens trocadas com a população interna da empresa. No subitem abaixo, será apresentada de forma mais profunda o que é a comunicação interna (foco deste trabalho) e para o que ela interessa em uma organização.

## 2.6 COMUNICAÇÃO INTERNA

Atualmente, a comunicação interna se tornou uma forte aliada para a concorrência entre as empresas. Sendo indispensável para qualquer organização, na empresa ela tem a função de fazer com que todos os colaboradores estejam

inteirados das novidades que são necessárias para o desenvolvimento da empresa. Conforme Leite (2006, p. 1):

A comunicação interna são as interações, os processos de trocas, os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. Também chamada de Endocomunicação, a comunicação interna é responsável por fazer circular as informações, o conhecimento, de forma verticalmente, ou seja, da direção para os níveis subordinados; e horizontalmente, entre os empregados de mesmo nível de subordinação.

Assim, obtendo as informações, todos conseguem colaborar para com o aumento da produtividade e a certo ponto sentem-se motivados e valorizados. Para Tomasi e Medeiros (2007, p. 67), “[...] a comunicação interna busca a integração por meio de programas participativos diversos, no intuito de gerar maior comprometimento dos funcionários e aumentar os índices de qualidade e de produtividade”.

Pimenta (2006, p.38) diz que existem alguns fatores que ajudam a melhorar a comunicação interna, as quais são:

- a) Conhecer como o público se comporta sendo um espectador: saber do que ele gosta ou não, identificar seu padrão de qualidade e saber quais são as expectativas deles em relação aos meios de comunicação;
- b) Saber como são os mecanismos de recepção;
- c) Como a mensagem transmitida sofre ruídos: o que de fato chega ao receptor e como ele incorpora ao seu mundo cultural.

Esses fatores são extremamente importantes na comunicação interna, pois é preciso conhecer a população da sua empresa para garantir que está com uma equipe de trabalho que se autoconhece e que conhece todos os seus colegas.

De acordo com Filho (2010, p. 1):

Entende-se por comunicação interna o esforço de comunicação desenvolvido por uma empresa, órgão ou entidade para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento, ágil e transparente, da direção com os diferentes públicos internos e entre os próprios elementos que os integram. Ela não se restringe à chamada comunicação descendente aquela que flui da direção para os empregados, mas inclui, obrigatoriamente, a comunicação horizontal entre os segmentos do público interno e a comunicação ascendente que estabelece o *feedback* e instaura uma efetiva comunicação.

Diante desta afirmação, percebe-se que a comunicação interna é o empenho que a organização possui para manter um bom relacionamento entre todos que convivem no mesmo ambiente.

Os objetivos da comunicação interna são: promover a troca de informações; unificar e difundir os valores da organização; informar os funcionários sobre qual o seu papel e qual a sua importância na organização; registrar fatos e acontecimentos e trabalhar com canais de *feedbacks* fazendo com que eles sejam vistos pelos colaboradores como meios de comunicação confiáveis (AMANDA; LAURA, 2010, P.1).

Para Argenti (2006, p. 173), “[...] a comunicação interna eficaz deve reforçar as crenças dos funcionários de que eles são ativos importantes para a empresa”. Isso significa que é preciso que os líderes mostrem aos colaboradores que eles são fundamentais para o crescimento da empresa.

Segundo Nassar e Figueiredo (2004, p. 42) “a comunicação direta entre os funcionários de diferentes níveis hierárquicos é reforçada pelos programas de treinamento, reuniões do dia a dia e convenções anuais que privilegiam a qualidade”. Realizando treinamentos e passando as informações necessárias para o melhor relacionamento na empresa, todos conseguem colaborar para com o aumento da produtividade e a certo ponto sentem-se motivados e valorizados.

Para Tavares (2007), a comunicação interna é a comunicação existente entre a organização e o seu público interno, que são os funcionários da empresa. Abaixo se vê que a comunicação interna abrange:

- a) A comunicação entre departamentos, órgãos, unidades, etc;
- b) A comunicação entre pessoas dos mesmos departamentos, órgãos, unidades, etc;
- c) A comunicação entre chefias;
- d) A comunicação entre funcionários e chefia direta, como supervisores e gerentes, e chefia indireta, como diretores e presidentes.

Segundo Pimenta (2006, p. 58), “a comunicação dentro da empresa contribui para a definição e concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e equilíbrio entre seus componentes (departamentos, áreas, etc.)”. No

ambiente de trabalho ela funciona como um objeto de integração entre toda sua população interna, fazendo com que todos se conheçam e vivam em harmonia.

Para Argenti (2006, p. 171), “os gerentes precisam reconhecer que, se fornecerem as informações aos funcionários e se souberem ouvi-los, eles se envolverão com o trabalho, estarão conectados com a visão da empresa e serão capazes de levar adiante as metas da organização”. Diante desta ideia, percebe-se que o líder da empresa precisa reconhecer o valor que seus colaboradores possuem diante do marketing da empresa, isso, porque se eles estiverem sempre informados sobre as novidades da empresa poderão divulgar e até trazer novos rendimentos.

De acordo com Curvello (2012, p.22):

Hoje, podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública.

No local de trabalho, a comunicação serve para expor quais são as intenções e as metas que a empresa possui, sendo que o emissor sempre agirá com coerência em suas explicações.

Antonio (2011), afirma que para a comunicação interna atingir seus objetivos, é necessário que seja transparente e que tenha credibilidade, ou seja, para realmente funcionar da forma correta precisa conhecer todo o seu processo e todos precisam saber qual a sua importância. Sendo assim, no item a seguir, será apresentada a importância da comunicação interna.

### **2.6.1 Importância da comunicação Interna**

A importância da comunicação interna surge no momento em que se percebe que um grupo de pessoas que trabalham juntos, precisam se comunicar para atingir seus objetivos. Isso porque ela existe em todos os momentos e para realizar qualquer atividade é preciso trocar uma mensagem, ou seja, é preciso praticá-la.

Conforme afirmação de Pereira (2010, p. 1):

Hoje as pequenas empresas também devem investir no diálogo com seus funcionários. Levar informações seja por e-mail, mural ou entrega de informativos impressos são essenciais para melhorar o relacionamento entre empregados e empregador. Colaboradores, que “vestem a camisa” da empresa e sentem que fazem parte do “time”, são os seus maiores propagadores. Esse sentimento é decisivo no mercado atual, seja lá qual for o tamanho da organização.

Diante desta afirmação, vê-se que o público interno da empresa são os responsáveis por formar a comunicação interna. Por meio deles, é possível fazer um marketing da empresa, portanto, para isso, é necessário que sejam valorizados e que estejam sempre informados do que acontece na empresa.

As organizações atuais estão reconhecendo cada vez mais que a comunicação interna é um fator extremamente importante para sua convivência. Isso, porque por meio dela as informações se tornam disponíveis para toda população da empresa. Segundo Gutemberg (2013, p.1):

Hoje, a importância estratégica da comunicação nos negócios tornou-se tão grande que é muito difícil uma organização manter seus níveis de produtividade e lucratividade sem que se institua internamente um excelente processo de informação e diálogo com seus funcionários. A existência de boa comunicação na empresa motiva a boa execução das tarefas, elimina as incertezas, as ambiguidades e produz confiança e segurança.

Segundo Bomfim (2010), é muito importante que todos os colaboradores tenham conhecimento do que está acontecendo no local de trabalho, porque assim, todos se manterão informados dos acontecimentos da empresa. E caso não sejam informados, eles podem se tornar negativos porta-vozes da empresa, e poderão prejudicar a imagem da mesma.

### 3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A pesquisa foi realizada na empresa Fundação Caravaggio, a qual é do ramo de fundição e está localizada no bairro Caravaggio, na cidade de Nova Veneza. Esta é uma empresa familiar que conta com cinco sócios em sua administração.

Foi fundada no ano de 1999, com o intuito de satisfazer às necessidades do setor metalúrgico da região.

Atualmente, é especializada em fundir peças brutas em ferro fundido cinzento e nodular para terceiros. Dentre as peças, destacam-se: produção de portas e grelhas para fornalha, polias, peças para tratores, peças automotivas, entre outras especializações.

Agora, com 15 anos no mercado, a empresa conta com 50 colaboradores, sendo 13 pessoas do setor administrativo e o restante de 37 pessoas no setor de produção da empresa.

As informações aqui citadas foram descritas com base no histórico e nos dados que estão presentes no site da empresa, o qual é: [www.fundicar.com.br](http://www.fundicar.com.br).

#### 3.1 AMBIENTE DE ESTÁGIO

O estágio foi realizado no setor da recepção do escritório da empresa Fundação Caravaggio. O local de trabalho é organizado, agradável e apresenta boas condições de trabalho.

Atualmente, a comunicação interna da empresa dispõe de alguns meios/veículos de comunicação, os quais são: o telefone, a internet, o mural, o *e-mail*. Deste modo, a comunicação é transmitida da forma que o emissor acha de melhor compreensão para o receptor.

Diante disso, neste local, foram desenvolvidas as seguintes atividades:

- ✓ Atendimento telefônico (atendimento e realização de ligações);
- ✓ Auxílio na conferência e organização dos boletos.
- ✓ Controle de documentos e correspondências;
- ✓ Recebimento e envio de e-mails;
- ✓ Recepção e prestação de serviços de apoio a clientes e visitantes.

## 4 METODOLOGIA

Neste capítulo, serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a elaboração desta pesquisa. Apresentar-se-ão as formas utilizadas para a abordagem do conteúdo, a população utilizada para o questionário e os procedimentos que foram de grande utilidade para a realização deste trabalho.

### 4.1 TIPOS DE PESQUISA

Esta pesquisa tem como objetivo analisar como está a comunicação interna da empresa do ramo de fundição, diante da opinião de seus colaboradores do setor da produção e do setor administrativo. Segundo Oliveira (1999), uma pesquisa tem como objetivo uma série de compreensões que possuem o sentido de descobrir respostas para as investigações e questões que existem em todos os ramos de conhecimento humano.

Diante disso, será realizada uma pesquisa de abordagem qualitativa que, segundo Martins e Theóphilo (2009), também pode ser chamada de pesquisa naturalística, isso porque para estudar um fenômeno relativo às ciências humanas e sociais é preciso que o pesquisador entre em contato direto com o local em que o tal fenômeno está inserido. Desta forma, este tipo de pesquisa faz com que o pesquisador verifique o local e entre em contato diretamente com as pessoas para descobrir qual o grande problema que ali ocorre.

De acordo com Oliveira (1999, p.117):

As pesquisas que se utilizam da abordagem qualitativa possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

Na pesquisa qualitativa, são verificadas as situações a partir de dados descritivos, os quais buscam identificar relações, causas, efeitos, consequências, opiniões, significados, categorias, entre outros aspectos necessários para a compreensão da realidade estudada (VIANNA, 2001).

Neste projeto, também foi utilizada a pesquisa bibliográfica, a qual é segundo Gil (1996), baseada no estudo de materiais já elaborados, como livros, jornais, revistas e artigos científicos.

A pesquisa bibliográfica possui como objeto de estudo as produções já feitas por outras pessoas. Trata-se de uma modalidade utilizada em quase todas as pesquisas; isso porque ela dispõe de um amplo campo para consultas.

Conforme Lakatos e Marconi (1995, p. 183):

A Pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão.

Diante disso, percebe-se que todo e qualquer documento que já foi publicado serve como objeto de estudo para a pesquisa bibliográfica, que, para Gilberto (2009), procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema, com base em arquivos já publicados, como livros, CDs, jornais, entre outros.

Para Oliveira (1999, p.119), “a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”. Neste tipo de pesquisa, utiliza-se o embasamento teórico de diversos autores, para obter maiores informações sobre o assunto estudado.

Quanto aos objetivos da pesquisa, ela é considerada como descritiva, a qual segundo Cervo e Bervian e Silva (2002, p. 66), “procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e características”.

Este tipo de pesquisa permite que o pesquisador obtenha uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno (OLIVEIRA, 1999).

Conforme afirmação de Cervo, Bervian e Silva (2002), nesta pesquisa, a principal característica é a coleta de dados, e para isso, utilizam-se quatro dos principais instrumentos que são: a observação, a entrevista, o formulário e o questionário.



## 4.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da empresa é composta por 50 funcionários, sendo 37 do setor da produção e 13 do setor administrativo. De acordo com Carvalho (2002, p. 257), “denomina-se população a totalidade dos indivíduos ou objetos do fenômeno em que estamos interessados. Os elementos que compõem a população devem apresentar pelo menos uma característica em comum”. Então, entende-se por população um grupo que seja formado por duas ou mais pessoas.

Sendo assim, a amostra compor-se-á de 100% da população, ou seja, os 50 colaboradores participarão da pesquisa.

## 4.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Após apresentar toda a parte teórica desta pesquisa, chega o momento em que se devem mostrar os resultados na prática, ou seja, neste capítulo, será apresentado o instrumento de coleta deste projeto. Segundo Oliveira (1999, p. 182), “[...] a fase prática da pesquisa inicia-se com a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta dos dados previstos, e sua execução obedece a várias características”.

Portanto, neste projeto, o instrumento de coleta a ser utilizado será o questionário, que foi respondido pelos colaboradores da empresa. Este instrumento se torna muito conhecido porque é utilizado em quase todas as pesquisas, por ter maior facilidade de aplicação. Cervo e Bervian (2002), afirmam que “o questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com melhor exatidão o que se deseja”.

Segundo Martins e Theóphilo (2009, p. 93):

O questionário é um importante e popular instrumento de coleta de dados para uma pesquisa social. Trata-se de um conjunto ordenado e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever.

Com afirmação de Theópilo, vê-se que o questionário é um documento que contém um anexo de questões que são respondidas de forma escrita pela pessoa a qual é pesquisada.

Diante dessas afirmações, o instrumento que serviu como base dessa

coleta foi o questionário que continha 16 questões relacionadas à comunicação interna, sendo que eram 14 fechadas e 02 abertas, conforme apêndice A.

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo, será feita a apresentação e análise dos dados coletados por meio da amostra. Os dados foram analisados e, para um melhor entendimento, foram transformados em tabelas.

A amostra utilizada foi um questionário que contou com 16 questões e que foram respondidos por toda a população da empresa que conta com 50 colaboradores.

### 5.1 SEXO

Na tabela abaixo, apresenta-se em números o sexo dos colaboradores pesquisados.

Tabela 1: Sexo

Sexo		
Alternativas	Frequência (n)	Porcentual (%)
Masculino	44	88,0
Feminino	6	12,0

Fonte: Dados da pesquisa

Perante os dados da tabela 1, é possível identificar que a maioria dos pesquisados são do sexo masculino 88% (n=44), ou seja, 44 pessoas são deste sexo, enquanto apenas 12% (n=6) são do sexo feminino; isso significa que o sexo predominante é o masculino.

Diante dos dados, percebe-se que o perfil da maioria dos colaboradores que participaram da amostra é constituído pelo gênero masculino, isso pode acontecer devido ao serviço prestado nesta empresa ser de fundição, sendo mais “pesado” e serem mais dirigidos a homens.

### 5.2 IDADE

A idade dos colaboradores participantes será apresentada na tabela a seguir, sendo dividida em faixas etárias de 18 até mais de 50 anos.

Tabela 2: Idade

<b>Idade</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
De 18 a 29 anos	20	40,0
De 30 a 39 anos	15	30,0
De 40 a 49 anos	11	22,0
Acima de 50 anos	4	8,0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados representados na tabela 2 permitem identificar que a maioria dos participantes possui idade entre 18 e 29 anos, sendo que esta faixa conta com 40% (n=20), ou seja, 20 pessoas são desta idade. Na segunda posição, aparecem com 30% (n=15) os participantes de idade entre 30 e 39 anos, contando com 15 pessoas; em terceiro lugar aparecem os de idade entre 40 e 49 anos, sendo representado por 22% (n=11), ou seja, 11 pessoas desta faixa; na quarta e ultima posição aparecem aqueles com idade acima de 50 anos, que conta com 4 pessoas e com uma porcentagem de 8% (n=4).

Assim, é possível identificar que a maioria dos colaboradores da empresa possui faixa etária entre 18 e 29 anos e 30 a 39 anos, ou seja, a maior parte da população da empresa é mais jovem.

### 5.3 ESCOLARIDADE

Os níveis de escolaridade com maior ênfase entre a população da empresa estão expostos na tabela a seguir.

Tabela 3: Escolaridade

<b>Escolaridade</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Fundamental incompleto	2	4
Fundamental completo	7	14
Médio incompleto	16	32
Médio completo	11	22
Superior incompleto	6	12
Superior completo	8	16

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados representados na tabela 3 permitem identificar que a maioria dos funcionários possui grau de escolaridade de ensino médio incompleto, sendo que este grau conta com 32% (n=16), ou seja, 16 pessoas possuem este grau. Na segunda posição, vem o ensino médio completo com 22% (n=11), ou seja, 11 pessoas. Em seguida aparece com 16% (n=8) o ensino superior que conta com 8 funcionários. Em quarta posição, aparece com 14% (n=7), o ensino fundamental completo com 7 pessoas. Na quinta posição, aparece com 12% (n=6) o ensino superior incompleto que conta com 6 pessoas; Por último, aparece o ensino fundamental incompleto com a porcentagem de 4% (n=2) e contando com 2 colaboradores.

Diante disso, conclui-se que o grau de escolaridade que mais se destaca é o ensino médio incompleto com 32% e contando com 16 pessoas. Isso pode ocorrer devido ao fato de que para trabalhar no setor da produção desta empresa não há necessidade de formação superior.

#### 5.4 SETOR DE TRABALHO

Toda a população da empresa está dividida entre o setor administrativo e o setor da produção, dentre os dois apresenta-se a seguir a porcentagem.

Tabela 4: Setor de trabalho

<b>Setor de trabalho</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Administrativo	13	26
Produção	37	74

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os dados da tabela 4, é possível identificar que de todos os participantes 74% (n=37) deles são do setor da produção e o restante de 26% (n=13) são do setor administrativo.

É possível ver que o setor em que mais possui funcionários é o setor da produção que conta com 37 pessoas, isso porque necessita de mais pessoas para aumentar os lucros e a produtividade; o setor administrativo conta com 13 pessoas, as quais são responsáveis pela administração da empresa.

## 5.5 TEMPO DE SERVIÇO NA EMPRESA

Na tabela abaixo, apresenta-se o resultado de períodos de trabalho dos colaboradores, sendo dividido entre menos de um ano até 15 anos.

Tabela 5: Tempo de serviço na empresa

<b>Tempo de serviço</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Menos de 01 ano	17	34,0
De 01 a 05 anos	22	44,0
De 06 a 10 anos	7	14,0
De 11 a 15 anos	4	8,0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados da tabela demonstram que 44% (n=22) dos participantes possuem de 1 a 5 anos de empresa. Já 34% (n=17) deles possuem menos de 1 ano de empresa. Os que possuem de 6 a 10 anos de empresa foram apontados com 14% (n=7) e os de 11 a 15 anos foram analisados com 8% (n=4).

Diante destes números, pode-se dizer que o período em que mais predominam funcionários é no de 1 a 5 anos que conta com 22 pessoas, enquanto

os demais variam entre 4 e 17 pessoas, ou seja, isso demonstra que existe uma grande rotatividade de colaboradores na empresa.

## 5.6 RELACIONAMENTO ENTRE OS COLABORADORES DA EMPRESA

A seguir, apresenta-se a opinião dos colaboradores participantes sobre o relacionamento entre toda a população da empresa.

Tabela 6: Relacionamento entre os colaboradores

<b>Relacionamento</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Ótimo	7	14,0
Bom	29	58,0
Regular	14	28,0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados da tabela 6 mostram que 58% (n=29) dos colaboradores acham que o relacionamento entre eles está bom enquanto 28% (n=14), ou seja, 14 pessoas afirmam que está regular e apenas 7 pessoas dizem que está ótimo formando uma porcentagem de 14% (n=7).

Como a maioria dos pesquisados mostram-se satisfeitos com o relacionamento atual entre os colaboradores pode-se dizer que o relacionamento entre todos os setores e departamentos está bom e que as informações estão sendo repassadas da forma correta.

Vale ressaltar que a comunicação interna exerce um papel estratégico na construção de um mundo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aproximar e integrar os públicos aos princípios e objetivos centrais da empresa (CURVELLO, 2012). Diante desta afirmação, pode-se perceber o quão é importante o diálogo para manter um bom relacionamento entre todos que convivem juntos no ambiente de trabalho.

## 5.7 COLABORADORES QUE UTILIZAM TELEFONE

A seguir, apresenta-se a porcentagem sobre pessoas que utilizam e que não utilizam o telefone para se comunicar.

Tabela 7: Uso do telefone

<b>Utilizam telefone</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Sim	41	82,0
Não	9	18,0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados obtidos permitem identificar que praticamente toda a população da empresa utiliza o telefone como meio de comunicação. Sendo que 82% (n=41) assinalaram que utilizam este meio enquanto apenas 18% (n=9) disseram que não utilizam.

Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), o telefone está em segundo lugar entre os meios de comunicação mais ricos que existem. O telefone é um dos meios mais utilizados em todas as empresas e nesta não foi diferente, pois 41 pessoas disseram que utilizam, ou seja, praticamente todos precisam deste meio para sua melhor comunicação.

Para Tavares (2007), este meio necessita que sejam distribuídos aparelhos em todos os departamentos, para assim todos os colaboradores poderem se comunicar sem ter que se descolar do seu local de trabalho. Desta forma, percebe-se que este meio faz com que as pessoas se comuniquem sem precisar parar o seu trabalho para irem a outro departamento.

## 5.8 COLABORADORES QUE UTILIZAM MURAI

A seguir, apresenta-se a porcentagem sobre pessoas que utilizam e que não utilizam o mural como um meio de comunicação.

Tabela 8: Uso de murais

<b>Utilizam murais</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Sim	10	20,0
Não	40	80,0

Fonte: Dados da pesquisa



Diante dos dados obtidos pode-se dizer que o mural é raramente utilizado na empresa, isso porque somente 20% (n=10) do público o utilizam como meio de comunicação enquanto a maior parte da população que conta com 80% (n=40) não usa.

Pata Tavares (2007), os murais são meios de informações visuais no local de trabalho e para o sucesso deste meio, é importante que a empresa o coloque em locais de grande fluxo de pessoas. Nos murais, devem ser colocadas informações que são necessárias para o dia-a-dia do trabalho.

Porém, nesta empresa, este meio quase não é utilizado, pois 80% (n=40) disseram que não utilizam o mural, ou seja, quase todos os pesquisados, enquanto somente 10 pessoas desfrutam deste meio que também é muito importante para a divulgação de informações que não podem ser ditas verbalmente.

## 5.9 COLABORADORES QUE UTILIZAM JORNAIS

Abaixo, apresenta-se a porcentagem sobre pessoas que utilizam e que não utilizam os jornais para se informar e buscar as informações.

Tabela 9: Uso de jornais

Utilizam jornais		
Alternativas	Frequência (n)	Porcentual (%)
Sim	1	2,0
Não	49	98,0

Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos dados obtidos por meio da amostra 98% (n=49) dos pesquisados não desfrutam do jornal para comunicar-se ou manter-se informado. Somente 2% (n=1) deste público é que o usa para afins.

Na visão de Ballverdú (2014), o jornal é o veículo de comunicação com maior credibilidade entre os veículos impressos, tanto entre os veículos de comunicação em massa quanto na comunicação nas organizações e ele também é considerado um dos mais antigos meios de comunicação.

Desta forma, percebe-se que o jornal também é um meio de comunicação muito interessante, porém diante dos dados coletados ele não é muito proveitoso

para a comunicação nesta empresa. Pode-se perceber que ele não faz diferença para quase todo o público que é composto por 49 pessoas e somente é relevante para um pequeno público que é constituído por 1 pessoa.

#### 5.10 COLABORADORES QUE UTILIZAM INTERNET

Abaixo, apresenta-se a porcentagem sobre pessoas que utilizam e que não utilizam a internet para se comunicar e se informar.

Tabela 10: Uso da internet

<b>Utilizam internet</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Sim	14	28,0
Não	36	72,0

Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos dados obtidos, 72% (n=36) dos pesquisados não utilizam, enquanto somente 28% (n=14) a têm como um meio de comunicação relevante. Isso indica que a internet também é pouco utilizada.

Na visão de Muller (2011), a internet serve como um dos principais meios de comunicação que já foram inventados, pois a capacidade de transmitir dados à longa distância faz com que a internet tenha milhões de admiradores diários.

Diante desta afirmação, pode-se dizer que a internet é o principal meio de comunicação que existe atualmente, porém, nesta empresa a maioria dos pesquisados disseram que não a utilizam. Isso pode significar que por enquanto os colaboradores ainda não conhecem a verdadeira importância da internet para o melhor processo das informações no ambiente de trabalho.

#### 5.11 MANEIRA EM QUE COSTUMAM UTILIZAR PARA RECEBER AS INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS

Na tabela a seguir, apresenta-se a forma como os colaboradores utilizam para se manterem informados e para tirarem suas dúvidas.

Tabela 11: Recebimento das informações

<b>Recebimento</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Por meio do supervisor	28	56,0
Mural de recados	4	8,0
Diretoria da empresa	10	20,0
Colegas de trabalho	8	16,0

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao modo de recebimento das informações, 56% (n=28) do público, ou seja, 28 colaboradores procuram manter-se informados por meio de seus supervisores, enquanto 20% (n=10), ou seja, 10 pessoas procuram a diretoria da empresa. Em seguida, aparece a opção colegas de trabalho que possui 16% (n=8) que equivale 8 dos pesquisados e, por último, aparece o mural de recados que é o menos utilizado que conta com 4 pessoas e possui porcentual de 8% (n=4).

Para Argenti (2006, p. 171), “os gerentes precisam reconhecer que, se fornecerem as informações aos funcionários e se souberem ouvi-los, eles se envolverão com o trabalho, estarão conectados com a visão da empresa e serão capazes de levar adiante as metas da organização”. Quando o colaborador se destaca com alguma ideia ou quando fala algo que realmente impressiona, deve-se dar um crédito ou ao menos lhe parabenizar pela ideia dada.

Diante da apresentação dos dados e da afirmação acima, é possível verificar que grande parte dos colaboradores se sente mais à vontade em tirar suas dúvidas e se manterem informados por meio de seus encarregados/supervisores. Isso pode significar que essa maior parte (56%) pode não se sentir à vontade para chegar até à diretoria da empresa e pedir algo, enquanto o restante pode não ter interesse para saber o que acontece no local da empresa ou até por se sentir intimidado.

## 5.12 COMO ESTÁ A COMUNICAÇÃO ENTRE O PARTICIPANTE E O SEU SUPERVISOR

Na tabela a seguir, apresenta-se como estão os diálogos entre os colaboradores e seus superiores, ou seja, será apresentado o nível da comunicação para com estas pessoas.

Tabela 12: Comunicação com supervisor

<b>Comunicação com supervisor</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Ótima	11	22,0dizer
Boa	28	56,0
Regular	11	22,0

Fonte: Dados da pesquisa

Nesta questão, pode-se constatar que a comunicação entre chefe e colaborador está boa, pois 56% (n=28), ou seja, 28 dos pesquisados assinalaram esta opção. Também apareceu que 11 pessoas afirmam que o relacionamento está ótimo e caracterizaram com 22% (n=11). Porém, esta mesma porcentagem apareceu na opção regular que também contou com 22% (n=11) dos pesquisados.

Na visão de Pereira (2010), todas as empresas devem investir no diálogo com seus funcionários. Devem passar as informações seja por e-mail, mural ou entrega de informativos impressos que são essenciais para melhorar o relacionamento entre empregados e empregador.

Diante dos dados, pode-se dizer que os resultados favorecem a empresa, pois existem bons diálogos entre chefe e colaboradores e também se pode dizer que uma boa parte do público fica por dentro das novidades porque seu superior lhe informa.

Porém, vale ressaltar que a mesma porcentagem de pessoas que diz que a comunicação está ótima também diz que ela é regular, isso pode significar que a comunicação ainda pode e precisa ser melhorada.

### 5.13 COMO ESTÁ A COMUNICAÇÃO INTERNA DA EMPRESA

Quanto à questão sobre o nível de comunicação interna, os resultados obtidos foram os descritos na tabela a seguir.

Tabela 13: Nível da comunicação interna

<b>Nível da comunicação</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Ótima	5	10,0
Boa	20	40,0
Regular	24	48,0
Ruim	1	2,0

Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos dados obtidos, percebe-se que 48% dos colaboradores (n=24) relatam que a comunicação está regular; 40% (n=20) afirmam que está boa; 10% (n=5) relatam que está ótima e apenas 2% (n=1) diz que a comunicação está ruim.

Segundo Pimenta (2006, p.58), “a comunicação dentro da empresa contribui para a definição e concretização de metas e objetivos, além de possibilitar a integração e equilíbrio entre seus componentes (departamentos, áreas, etc.)”. Diante desta afirmação, pode-se dizer que a comunicação interna contribui em grande parte para o crescimento e o alcance de metas de uma organização.

Porém, nesta empresa, um grande público (48%) afirma que a comunicação interna está regular, ou seja, dizem que ela poderia ser mais analisada e melhorada, enquanto apenas 10% e 20% dizem que ela está ótima ou boa. Desta forma, pode-se dizer que muitas das informações ali trocadas não estão sendo compreendidas da forma correta.

#### 5.14 POSSUI LIBERDADE PARA OPINAR E EXPRESSAR SUAS IDEIAS

Quanto à questão sobre a liberdade para opinar e expressar suas ideias, os dados estão expostos na tabela a seguir.

Tabela 14: Possui liberdade para opinar

<b>Possui liberdade</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Sim	30	60,0
Não	3	6,0
Às vezes	17	34,0

Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos dados obtidos, conclui-se que 60% (n=30) dos pesquisados possuem a liberdade necessária para se expressar; 34% (n=17) somente às vezes e apenas 6% (n=3) diz que não possui.

Camilo (2012) diz que no momento em que o funcionário se sente peça importante dentro da organização, ele estará disposto a entrar de cabeça, abraçando planos e metas como se fossem seus. Ao perceber que possui liberdade para tirar suas dúvidas, ele passa a encarar o local de trabalho de forma diferente, passa a ter mais animo e melhora seu relacionamento com os demais.

Diante do conhecimento do autor, pode-se dizer que os colaboradores possuem liberdade para dar suas opiniões e para se expressar, pois 30 pessoas, mais da metade dos pesquisados, disseram isso. Assim, estes dados se tornam muito positivos para a empresa, mas, mesmo assim existe um pequeno percentual de 6% que ainda não sente liberdade e não estão contentes com isso, então, estes 6% ainda precisam ser melhorados.

#### 5.15 SÃO REALIZADAS REUNIÕES COM INFORMAÇÕES ATUALIZADAS

Quanto à questão sobre a realização de reuniões, os dados estão descritos na tabela a seguir.

Tabela 15: Realização de reuniões

Reuniões n (%)		
Alternativas	Frequência (n)	Porcentual (%)
Sim	26	52,0
Não	4	8,0
Às vezes	14	28,0
Quase sempre	6	12,0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados coletados para essa questão apontam que 52% (n=26) do pessoal dizem participar de reuniões com informações atualizadas; 28% (n=14) dizem que somente às vezes são realizadas; 12% (n=6) dizem que participam com frequência e apenas 8% (n=4) dizem que não são realizadas reuniões.

Tavares (2007) diz que reuniões são encontros de pessoas, que servem para colher ou fornecer informações da empresa. Desta forma, pode-se dizer que as

reuniões contendo informações atualizadas são realizadas, porém, poderiam melhorar, ou seja, aumentar a frequência das reuniões.

## 5.16 COMPREENDEM AS INFORMAÇÕES QUE RECEBE DE SEUS SUPERIORES

Abaixo, apresentam-se os dados da questão sobre a compreensão das informações que o pesquisado recebe de seus superiores.

Tabela 16: Compreensão das informações

Compreensão		
Alternativas	Frequência (n)	Porcentual (%)
Sim	36	72,0
Não	1	2,0
Às vezes	8	16,0
Quase sempre	5	10,0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados obtidos por meio da amostra afirmam que 72% (n=36) do público sempre compreendem as informações que recebe; 16% (n=8) diz que muitas vezes não entendem, 10% (n=5) assinalou quase sempre compreendem e apenas 2%(n=1) disse que nunca entende as informações.

Ao passar uma informação, é preciso que a outra pessoa receba corretamente e dê um retorno sobre o seu entendimento, assim surgirá o *feedback*, que, segundo Roque (2011) é o processo de responder, informando uma pessoa ou setor sobre o entendimento da informação recebida.

Desta forma, pode-se dizer que o *feedback* está ocorrendo nesta empresa, ou seja, a forma como as informações estão sendo repassadas está correta e está entrando de acordo com o entendimento de cada colaborador e quanto ao demais que disseram que muitas vezes não compreendem, isso pode ocorrer devido à falta de atenção ou desinteresse pelo assunto.

### 5.17 OPINIÕES SOBRE OS MEIOS DE COMUNICAÇÃO EXISTENTES NA EMPRESA

Nos dados abaixo, apresenta-se os dados coletados sobre a opinião dos colaboradores sobre os meios que existem na empresa atualmente.

Tabela 17: Opinião sobre os meios de comunicação

<b>Opinião</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência (n)</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Está bom	14	28,0
Poderia melhorar	36	72,0

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os dados obtidos por meio da amostra, 72% (n=36) do público dizem que os meios existentes poderiam melhorar e o restante de 28% (n=14) dizem que está bom.

Na visão de Tavares (2007), saber utilizar os canais de comunicação dentro da organização é um fator essencial para o seu desenvolvimento, porém, infelizmente muitas empresas não conhecem e nem sabem utilizar esses canais de forma correta.

Diante disso, percebe-se que os meios existentes estão razoáveis e que precisam melhorar, melhorando os meios existentes ou trazendo novos meios trará junto um maior contentamento dos colaboradores e fará com que percam menos tempo de trabalho deslocando-se de um lugar para o outro.

### 5.18 IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA PARA A EMPRESA E PARA SEUS COLABORADORES

Os dados a seguir são da questão sobre a importância da comunicação interna para cada colaborador participante.



Tabela 18: Importância da comunicação interna

<b>Importância n (%)</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Sim. Porque com ela todos se mantêm atualizados.	49	98,0
Sim. Porque com ela o ambiente de trabalho se torna mais agradável e estimulante.	1	2,0
Não. Não interfere em nada na comunicação.	0	0

Fonte: Dados da pesquisa

Os dados da tabela 18 apontam que todos os pesquisados reconhecem a importância da comunicação e dizem que ela é importante. Assim, 98% (n=49) deles dizem que é importante porque com ela todos se mantêm informados e 2% (n=1) dizem que é importante porque com ela o ambiente de trabalho se torna mais agradável.

Segundo Gutemberg (2013), a existência de uma boa comunicação na empresa motiva a boa execução das tarefas, elimina as incertezas e produz confiança e segurança para o público que nela vive.

Os dados da amostra confirmam que a comunicação de fato é importante e que se ela for utilizada da forma correta só trará bons frutos para a organização e na visão de Pereira (2010), manter os funcionários informados faz com que melhore o relacionamento entre empregados e empregados e assim só fará melhorar a empresa melhorar em todos os aspectos.

## 5.19 SUGESTÕES DE MELHORIA PARA A COMUNICAÇÃO

Os dados a seguir, mostram as sugestões de melhorias que foram propostas pelos colaboradores pesquisados.

Tabela 19: Sugestão de melhoria para a comunicação interna

<b>Sugestão de melhoria n (%)</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentual (%)</b>
Mais trabalho em equipe.	13	26,0
Mais reuniões, cursos e treinamentos.	19	38,0
Mais comunicação entre os colaboradores e supervisores.	14	28,0
Não houve resposta.	4	8,0

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à última questão, os dados foram muito construtivos e 38% (n=19) dos colaboradores pediram mais reuniões, cursos e treinamentos; 28% (n=14) pediram mais comunicação entre os colaboradores e supervisores; 26% (n=13) pediram mais trabalho em equipe e apenas 8% (n=4) não contribuiu com nenhuma sugestão.

Na visão de Nassar e Figueiredo (2004, p. 42), “a comunicação direta entre os funcionários de diferentes níveis hierárquicos é reforçada pelos programas de treinamento, reuniões do dia a dia e convenções anuais que privilegiam a qualidade”. Diante das sugestões dadas pelos 50 colaboradores, pode-se perceber que o maior problema é que não está havendo a comunicação e o *feedback* necessário para melhorar o relacionamento e o empenho dos colaboradores.

Essas sugestões dadas pelos colaboradores, sem dúvidas, serão de grande importância para a empresa tentar corrigir as falhas que nela existem atualmente.

## 5.20 SEXO X IDADE

A seguir, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre gênero e idade dos colaboradores.

Tabela 20: Sexo X Idade

<b>Idade</b>	<b>Sexo n (%)</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>	
<b>18 a 29</b>	18 (40,9)	2 (33,3)	0,655
<b>30 a 39</b>	12 (27,3)	3 (50,0)	
<b>40 a 49</b>	10 (22,7)	1 (16,7)	
<b>Acima de 50</b>	4 (9,1)	0 (0,0)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a existência de associação entre gênero e idade, embora a amostra seja predominantemente formada por homens, não há evidências de que existam diferenças entre a quantidade de homens e mulheres em meio às diferenças de faixa etária ( $p=0,655$ ).

## 5.21 IDADE X TEMPO DE SERVIÇO

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre faixa etária e tempo de serviço.

Tabela 21: Idade X Tempo de serviço

<b>Idade</b>	<b>Tempo de serviço</b>				<b>Valor P</b>
	<b>Menos de 1</b>	<b>1 a 5</b>	<b>6 a 10</b>	<b>11 a 15</b>	
<b>18 a 29</b>	6 (35,3)	14 (63,6)	0 (0,0)	0 (0,0)	0,037
<b>30 a 39</b>	5 (29,4)	6 (27,3)	2 (28,6)	2 (50,0)	
<b>40 a 49</b>	4 (23,5)	1 (4,5)	4 (57,1)	2 (50,0)	
<b>Acima de 50</b>	2 (11,8)	1 (4,5)	1 (14,3)	0 (0,0)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao verificar a existência de associação entre a idade dos pesquisados e o tempo de serviço, percebeu-se que os funcionários mais jovens (18 a 29) têm entre 1 e 5 anos de tempo de serviço, enquanto que funcionários mais velhos (30 ou mais) possuem predominantemente maior tempo de serviço, chegando até 15 anos ( $p = 0,037$ ).

## 5.22 SETOR DE TRABALHO X TEMPO DE SERVIÇO

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre setor de trabalho e tempo de serviço.

Tabela 22: Setor X Tempo de serviço

<b>Tempo de serviço</b>	<b>Setor</b>				<b>Valor P</b>
	<b>Menos de 1</b>	<b>1 a 5</b>	<b>6 a 10</b>	<b>11 a 15</b>	
<b>Administrativo</b>	5 (29,4)	5 (22,7)	1 (14,3)	2 (50,0)	0,589
<b>Produção</b>	12 (70,6)	17 (77,3)	6 (85,7)	2 (50,0)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a existência de associação entre setor de trabalho e tempo de serviço, embora a amostra seja predominantemente formada pelo setor de produção não há evidências de que existam diferenças entre os dois setores com relação ao tempo de serviço de cada um ( $p=0,589$ ).

## 5.23 RELACIONAMENTO ENTRE COLABORADORES X SETOR

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre relacionamento entre os colaboradores e o setor de trabalho.

Tabela 23: Relacionamento entre colaboradores X Setor

<b>Relacionamento</b>	<b>Setor</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Ótimo</b>	1 (7,7)	6 (16,2)	0,596
<b>Bom</b>	9 (69,2)	20 (54,1)	
<b>Regular</b>	3 (23,1)	11 (29,7)	
<b>Ruim</b>	0 (0,0)	0 (0,0)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a existência de associação entre o relacionamento dentre os colaboradores e o setor, ainda que a amostra mostre que o relacionamento está bom, não há evidências que existam comprovações de que isso está correto diante do setor ( $p=0,596$ ).

## 5.24 USO DO TELEFONE X SETOR

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre a frequência de uso do telefone e setor de trabalho.

Tabela 24: Uso do telefone X Setor

<b>Uso do telefone</b>	<b>Setor</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Sim</b>	11 (84,6)	30 (81,1)	1,000
<b>Não</b>	2 (15,4)	7 (18,9)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a existência de associação entre o uso do telefone e o setor, embora a amostra diga que a maioria dos pesquisados do setor de produção utilizam, ainda não há evidências de que existam grandes diferenças entre essa associação ( $p=1,000$ ).

## 5.25 USO DA INTERNET X SETOR DE TRABALHO

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre a frequência de uso da internet e o setor de trabalho.

Tabela 25: Uso da internet X Setor

<b>Uso da internet</b>	<b>Setor</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Sim</b>	10 (76,9)	4 (10,8)	0,001
<b>Não</b>	3 (23,1)	33 (89,2)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao verificar a existência de associação entre o uso da internet e o setor de trabalho, percebeu-se que o setor administrativo é o que mais utiliza a internet como meio de comunicação, enquanto o setor da produção possui somente 4 pessoas que a utilizam ( $p=0,001$ ).

## 5.26 MODO COMO RECEBEM AS INFORMAÇÕES X SETOR DE TRABALHO

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre o modo como os colaboradores recebem as informações e o setor de trabalho.

Tabela 26: Recebimento das informações X Setor

<b>Como recebe inform.</b>	<b>Setor</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Por meio do supervisor</b>	3 (23,1)	25 (67,6)	0,004
<b>Mural de recados</b>	0 (0,0)	4 (10,8)	
<b>Diretoria da empresa</b>	5 (38,5)	5 (13,5)	
<b>Colegas de trabalho</b>	5 (38,5)	3 (8,1)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao verificar a existência de associação entre o modo como os colaboradores recebem as informações e o setor, percebeu-se que a maioria dos funcionários do setor da produção buscam as informações com seu superior, enquanto no setor administrativo buscam entre supervisor, diretoria e colegas de trabalho ( $p=0,004$ ).

## 5.27 LIBERDADE PARA OPINAR E EXPRESSAR OPINIÕES X SETOR DE TRABALHO

A seguir, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre a liberdade que os colaboradores possuem para opinar e se expressar e o setor de trabalho.

Tabela 27: Liberdade para se expressar X Setor

<b>Liberdade...</b>	<b>Setor</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Sim</b>	8 (61,5)	22 (59,5)	0,930
<b>Não</b>	1 (7,7)	2 (5,4)	
<b>Às vezes</b>	4 (30,8)	3 (35,1)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a existência de associação entre a liberdade para se expressar e o setor de trabalho, embora o setor da produção é o que mais possui liberdade para se expressar não há evidências de que existam diferenças entre as proporções de pessoas que possuem liberdade e as que não possuem ( $p=0,930$ ).

## 5.28 SÃO REALIZADAS REUNIÕES COM INFORMAÇÕES ATUALIZADAS X SETOR DE TRABALHO

Abaixo, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre a questão que pede se são realizadas reuniões com informações atualizadas e o setor de trabalho.

Tabela 28: Reuniões X Setor

<b>Reuniões</b>	<b>Setor de Trabalho</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Sim</b>	8 (61,5)	18 (48,6)	0,235
<b>Não</b>	2 (15,4)	2 (5,4)	
<b>Às vezes</b>	1 (7,7)	13 (35,1)	
<b>Quase sempre</b>	2 (15,4)	4 (10,8)	

Fonte: Dados da pesquisa

Embora a amostra sugira uma associação entre a realização de reuniões e o setor de trabalho, em que o setor de produção apresenta-se mais satisfeito do que o administrativo, essa relação não mostrou nenhuma significância estatística ( $p = 0,235$ ).

## 5.29 SUGESTÕES DE MELHORIA X SETOR DE TRABALHO

A seguir, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre a questão que pedia sugestões de melhoria e o setor de trabalho.

Tabela 29: Sugestões X Setor

<b>Sugestão</b>	<b>Setor de Trabalho</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Administrativo</b>	<b>Produção</b>	
<b>Trab. em equipe</b>	2 (15,4)	11 (29,7)	0,058
<b>Reuniões, cursos...</b>	3 (23,1)	16 (43,2)	
<b>Comunic. entre...</b>	5 (38,5)	9 (24,3)	
<b>Nenhuma</b>	3 (23,1)	1 (2,7)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a associação entre a sugestão de melhoria e o setor de trabalho, ainda que a amostra sugira uma associação entre a sugestão de melhoria e o setor de trabalho, onde o setor de produção apresenta mais sugestões que o setor administrativo, essa relação não mostrou nenhuma significância estatística ( $p = 0,058$ ).

### 5.30 GRAU DE ESCOLARIDADE X SEXO

A seguir, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento o grau de escolaridade e o sexo.

Tabela 30: Escolaridade X Sexo

<b>Escolaridade</b>	<b>Sexo</b>		<b>Valor P</b>
	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>	
<b>Fund. incompleto</b>	2 (4,5)	0 (0,0)	0,178
<b>Fund. completo</b>	6 (13,6)	1 (16,7)	
<b>Médio incompleto</b>	16 (36,4)	0 (0,0)	
<b>Médio completo</b>	10 (22,7)	1 (16,7)	
<b>Superior incompleto</b>	5 (11,4)	1 (16,7)	
<b>Superior completo</b>	5 (11,4)	3 (50,0)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao avaliar a existência de associação entre o grau de escolaridade e o sexo, ainda que a amostra seja predominantemente formada por homens que possuem o



grau de ensino médio incompleto, essa relação não mostrou significância estatística ( $p = 0,178$ ).

### 5.31 GRAU DE ESCOLARIDADE X MODO COMO RECEBE AS INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS

A seguir, apresenta-se a tabela com dados do cruzamento entre o grau de escolaridade e o modo como os colaboradores recebem as informações necessárias para o dia a dia.

Tabela 31: Escolaridade X Recebimento informações

Escolaridade	Modo como recebe as informações				Valor P
	Supervisor	Mural	Diretoria	Colegas	
<b>Fund. incompleto</b>	1 (3,6)	0 (0,0)	1 (10,0)	0 (0,0)	0,001
<b>Fund. Completo</b>	4 (14,3)	2 (50,0)	0 (0,0)	1 (12,5)	
<b>Médio incompleto</b>	13 (46,4)	1 (25,0)	0 (0,0)	2 (25,0)	
<b>Médio completo</b>	9 (32,1)	1 (25,0)	0 (0,0)	1 (12,5)	
<b>Superior incompleto</b>	0 (0,0)	0 (0,0)	4 (40,0)	2 (25,0)	
<b>Superior completo</b>	1 (3,6)	0 (0,0)	5 (50,0)	2 (25,0)	

Fonte: Dados da pesquisa

Ao verificar a existência de associação entre o modo como os colaboradores recebem as informações e o grau de escolaridade, percebeu-se que os colaboradores que possuem ensino fundamental incompleto e completo dividem-se entre os quatro modos; os que possuem ensino médio incompleto e completo, grande parte procura se informar com seu supervisor/encarregado e os de ensino superior incompleto e completo procuram se informar com a diretoria da empresa ( $p=0,001$ ).

## 6 CONCLUSÃO

O trabalho realizado teve como objetivo analisar a comunicação interna da empresa Fundação Caravaggio. Essa análise foi feita por meio de um questionário que conta com questões que avaliam as condições da comunicação, os meios utilizados, as formas e entre outras questões relevantes para a pesquisa.

Após o desenvolvimento deste trabalho e a realização da pesquisa, conclui-se que a comunicação interna é a peça-chave para o bom funcionamento de uma organização, ou seja, sem a comunicação é impossível manter um bom relacionamento entre todos os colaboradores da organização.

É preciso que todos os funcionários da empresa saibam o que é de fato a comunicação, para que ela serve e por qual motivo ela é importante. Um bom diálogo faz com que o dia a dia do colaborador torne-se mais leve, faz com que eles mantenham um bom desempenho no trabalho e se tornem pessoas de fácil convívio.

Cada colaborador da organização precisa saber se comunicar da forma correta, de forma que consiga passar a sua informação de forma tranquila. Para que isso venha a acontecer, é necessário que os responsáveis pela transmissão da informação conheçam o processo correto dela e que saibam identificar qual o meio e qual a forma melhor para utilizar.

Para que uma boa comunicação ocorra no ambiente de trabalho, é preciso que todos os que nela convivem se empenhem e compreendem que ela é sinônimo de união e crescimento para a empresa. Também é de grande relevância dizer que a comunicação precisa ser clara e objetiva, para assim, evitar mal entendidos e fofocas que causam grandes problemas no convívio de uma empresa.

Com os resultados obtidos por meio da amostra, foi possível disponibilizar algumas sugestões de melhoria para a comunicação interna atual da empresa, as quais foram: desenvolvimento de programas de treinamento; realização de cursos; realização de encontros fora do local de trabalho para aumentar o relacionamento entre os colaboradores e utilizar mais o meio de comunicação face a face.

Diante disso, percebe-se que para alcançar o sucesso na comunicação é preciso que todos deem o seu melhor e também é necessário que existam, ao menos, os principais meios para a troca de informações. Vale ressaltar que os funcionários são peças de alto valor dentro da organização e, pensando nisso,

mantê-los sempre motivados e incentivá-los a vestir a camisa da empresa só trará bons frutos para tudo e todos.

## REFERÊNCIAS

- AMANDA;LAURA. Escolha dos meios de comunicação interna. 2010. Disponível em: <http://planejartecomunicacao.blogspot.com.br/2010/06/escolha-dos-meios-de-comunicacao.html> Acessado em 14/10/14
- ANTONIO, Tiago. **O processo de comunicação dentro da empresa**. 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-processo-de-comunicacao-dentro-da-empresa/56412/> Acessado em 10/04/14
- ARGENTI, Paul A.. **Comunicação Empresarial: A Construção da Identidade, Imagem e Reputação**. Rio de Janeiro: Campus. 2006.
- BALLVERDÚ, Ramon Brod. **Tipos de Veículos e Instrumentos de Comunicação**. 2014. Disponível em: <http://comunicacaoorganizada.files.wordpress.com/2009/07/tipos-de-veiculos-e-instrumentos-de-comunicacao.pdf> Acessado no dia 14/10/14.
- BOMFIM, Fernanda. Eficiência da comunicação interna. 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/eficiencia-da-comunicacao-interna/39700/> Acessado no dia 30/05/14.
- BORDENAVE, Juan E. Diaz. **Além dos meios e mensagens: introdução à comunicação como processo, tecnologia, sistema e ciência**. Rio de Janeiro: Vozes, 1983.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, SP: Manole, 2003
- CALDAS, Priscyla. **Comunicação formal e informal**. 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/comunicacao-formal-e-informal/47055/> Acessado no dia 28/05/14.
- CAMILO, Vanessa Elisa. **Valorização do colaborador: fator decisivo para a redução do absenteísmo e turnover**. 2012. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/8046/valorizacao-do-colaborador-fator-decisivo-para-a-reducao-do-absenteismo-e-turnover.html> Acessado no dia 10/09/12.
- CARVALHO, Antonio Pires. **Manual do secretariado executivo**. 5 ed. São Paulo: D'Livros, 2002.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson. 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas. 2003

CHIAVENATO, Idalberto. **O capital das organizações**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed.São Paulo: Atlas, 2000.

CONDE, Barbara Tavares Bertolucci. **Motivação no ambiente de trabalho**. 2014. Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Motivacao-No-Ambiente-De-Trabalho&idc\\_cad=ehd5ofev2](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Motivacao-No-Ambiente-De-Trabalho&idc_cad=ehd5ofev2) Acessado no dia 10/09/14.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed.Brasília: Casa das Musas, 2012.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2006.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional**. São Paulo: Alínea, 2003.

DIAS, Elizabete. **A motivação de pessoas no ambiente de trabalho**. 2012. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-motivacao-de-pessoas-no-ambiente-de-trabalho/64033/> Acessado no dia 10/09/14.

DIMBLEBY, Richard; BURTON, Graeme. **Mais do que palavras: uma introdução à teoria da comunicação**. São Paulo: Summus, 1990.

DORÉS, Ricardo. **A importância do feedback na melhoria do desempenho**. 2010. Disponível em: <http://www.infoq.com/br/news/2010/04/feedback-importancia-desempenho> Acessado em 11/04/14.

FILHO, Hayrton Rodrigues do Prado. **A importância da comunicação interna nas empresas**. 2010.

Disponível em: <https://qualidadeonline.wordpress.com/2010/01/14/a-importancia-da-comunicacao-interna-nas-empresas/> Acessado no dia 14/10/14.

FREITAS, Rebeca. **Cultura organizacional**. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/cultura-organizacional/21588/> Acessado em dia 10/04/14

FUSTEROS, Kelly Cristine da Silva. **A comunicação e sua importância**. 2009. Disponível em: <http://abordorp.blogspot.com.br/2009/04/comunicacao-e-sua-importancia.html> Acessado no dia 31/03/14

FUSTEROS, Kelly Cristine da Silva. **As faces da comunicação**. 2009. Disponível em: <http://abordorp.blogspot.com.br/2009/04/as-faces-da-comunicacao-organizacional.html> Acessado no dia 28/04/14.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: ATLAS. 2001.

GOIS, Silma. **Feedback**: Retorno de informação. 2011. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/feedback-retorno-de-informacao/53086/Acessado no dia 28/04/14>

GUTEMBERG, Leite. O impacto da comunicação nos funcionários. 2013. Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc\\_cad=nhxuwd8qr](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=nhxuwd8qr) Acessado no dia 14/10/14.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas. 1995.

LEITE, Eliezer. **A importância do feedback nas relações interpessoais**. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-do-feedback-nas-relacoes-interpessoais/21459/Acessado no dia 28/04/14>.

LEITE, Quézia de Alcantara Guimarães. **A importância da comunicação interna nas organizações**. 2006. Disponível em: <http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2006/05/05/442402/mportncia-da-comunicacao-interna-nas-organizaes.html> Acessado em 30/05/14.

LEITE, Gutemberg. **O impacto da comunicação nos funcionários**. 2013. Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=O-impacto-da-comunicacao-nos-funcionarios&idc\\_cad=nhxuwd8qr](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=O-impacto-da-comunicacao-nos-funcionarios&idc_cad=nhxuwd8qr) Acessado no dia 10/09/14.

LIMA, Odair. **A motivação no trabalho**. 2013. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-motivacao-no-trabalho/68198/Acessado no dia 10/09/14>.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação para ciências sociais aplicadas**. 2 ed. São Paulo: Atlas. 2009.

MATOS, Gustavo Gomes. **Feedback**: sem retorno não há comunicação. 2007. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Artigo/4879/feedback-sem-retorno-nao-ha-comunicacao.html> Acessado em 29/05/14.

MELO, José Marques de. **Comunicação social**: teoria e pesquisa. Rio de Janeiro: Vozes, 1970.

MULLER, Nícolas. Internet, intranet e extranet o que são e quais as diferenças. 2011.

Disponível em:

[http://www.oficinadanet.com.br/artigo/1276/internet\\_intranet\\_e\\_extranet\\_o\\_que\\_sao\\_e\\_quais\\_as\\_diferencas](http://www.oficinadanet.com.br/artigo/1276/internet_intranet_e_extranet_o_que_sao_e_quais_as_diferencas) Acessado no dia 14/10/14.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Nassar. **O que é comunicação empresarial**. Col. Primeiros passos. 2004.

NOBRE, Flávia. Comunicação formal X Comunicação informal. 2007. Disponível em: <http://interpsp.blogspot.com.br/2007/10/comunicacao-formal-x-comunicacao-informal.html>. Acessado no dia 05/06/14.

NOGUEIRA, André. **Satisfação e motivação no trabalho**. 2009. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/satisfacao-e-motivacao-no-trabalho/31249/> Acessado no dia 10/09/14.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira. 1999.

PASOLD, Luiz Cesar. **Personalidade e comunicação**. Florianópolis: Plus. 2002. Paulo: Atlas S.A. 2007.

PEREIRA, Clarice. **Comunicação interna nas empresas**. 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/comunicacao-interna-nas-empresas/35227/> Acessado no dia 30/05/14.

PENTEADO, J.R. Whitaker. **A técnica da comunicação humana**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Ed. Alínea. 2006.

REGO, Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial/Comunicação Institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: SUMMUS. 1986.

REZENDE, Heloísa Battistin. **Comunicação formal X Comunicação informal**. 2009. Disponível em: <http://comunicativarp.blogspot.com.br/2009/06/comunicacao-formal-x-comunicacao.html> Acessado em 28/04/14.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson, 2004.

ROQUE, Aline. **A importância do feedback nos processos de comunicação interna**. 2011. Disponível em: <http://www.implantandomarketing.com/a-importancia-do-feedback-nos-processos-de-comunicacao-interna/> Acessado em 09/04/14.

ROSA, Felipe Ramon Batista. **4 Formas de motivar seus funcionários sem por a mão no bolso**. 2014. Disponível em:  
<http://www.rhportal.com.br/colunistas/colunista.php?col=303420&l=n> Acessado no dia 10/09/14.

SCHERMERHORN, John R., HUNT, James G., OSBORNE, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teoria da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SOUZA, Agamêmnon Rocha. **A importância do *feedback* no processo de comunicação**. 2008. Disponível em:  
[http://riosulnet.globo.com/WEB/CONTEUDO/7\\_257581.ASP](http://riosulnet.globo.com/WEB/CONTEUDO/7_257581.ASP) Acessado em 11/04/14.

SUASSUNA, Ney R.; FARIA, A. Nogueira de. **A comunicação na administração**. Rio de Janeiro, 1982.

TAVARES, Maurício. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação: integrando teoria e prática**. São Paulo: ATLAS. 2007.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica**. São Paulo: EPU. 2001.

VIEIRA, Maria Christina de Andrade. **Comunicação Empresarial: etiqueta e ética dos negócios**. São Paulo: Senac. 2007.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2003.

WATANABE, Camilla. Comunicação formal e informal. 2009. Disponível em:  
<http://verbalizando-corg.blogspot.com.br/2009/05/comunicacao-formal-e-informal.html> . Acessado no dia 05/06/14

WHITAKER, J. R. **A técnica da comunicação humana**. São Paulo: Pioneira, 2001.



## APÊNDICE

**APÊNDICE A - Questionário aplicado para coleta de dados****QUESTIONÁRIO SOBRE COMUNICAÇÃO INTERNA**

Tendo em vista o desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), para a obtenção da Graduação de Bacharel em Secretariado Executivo da Universidade do Extremo Sul Catarinense UNESC, solicito sua cooperação para atingir o objetivo proposto que é: avaliar o nível da comunicação interna da empresa, respondendo o questionário abaixo.

Juliane Tramontin

**1- Sexo**

( ) Masculino ( ) Feminino

**2- Idade**

( ) De 18 a 29 anos ( ) De 30 a 39 anos  
( ) De 40 a 49 anos ( ) Acima de 50 anos

**3- Escolaridade**

( ) Ensino fundamental incompleto ( ) Ensino fundamental completo  
( ) Ensino médio incompleto ( ) Ensino médio completo  
( ) Ensino superior incompleto ( ) Ensino superior completo

**4- Qual o seu setor de trabalho:**

( ) Administrativo ( ) Produção

**5- Tempo de serviço na empresa**

( ) Menos de 01 ano ( ) De 01 a 05 anos  
( ) De 06 a 10 anos ( ) De 11 a 15 anos

**6-** Como você considera o relacionamento entre os colaboradores da empresa:

☐ Ótimo ☐ Bom ☐ Regular ☐ Ruim ☐ Péssimo

**7-** Quais meios de comunicação da empresa que você utiliza para se informar:

☐ Telefone ☐ Mural ☐ Jornais ☐ Internet

**8-** Como você recebe as informações que você precisa de dentro da empresa:

☐ Por meio do supervisor ☐ Mural de recados  
☐ Diretoria da empresa ☐ Colegas de trabalho

**9-** Como é a comunicação entre você e os superiores da empresa, que são os setores da diretoria e supervisores:

☐ Ótima ☐ Boa ☐ Regular ☐ Ruim ☐ Péssima

**10-** Como você avalia a comunicação interna da empresa:

☐ Ótima ☐ Boa ☐ Regular ☐ Ruim ☐ Péssima

**11-** Você tem liberdade para opinar e expressar suas ideias?

☐ Sim ☐ Não ☐ Às vezes

**12-** São realizadas reuniões no seu setor de trabalho, contendo informações atualizadas?

☐ Sim ☐ Não ☐ Às vezes ☐ Quase sempre

**13-** Você entende as informações que recebe de seus superiores:

☐ Sim ☐ Não ☐ Às vezes ☐ Quase sempre

**14-** Qual a sua opinião sobre os meios de comunicação existentes na empresa:

☐ Está bom ☐ Poderia melhorar ☐ Está ruim

**15-** Em sua opinião, a comunicação interna é importante para a empresa e para os seus colaboradores? Por quê?

(   ) Sim   (   ) Não

---

---

---

**16-** Neste espaço, dê a sua/as suas sugestões de melhorias para a comunicação interna da empresa?

---

---

---